COMMENT LE CAC 40 RÉPOND-IL AUX INVESTISSEURS ?

RAPPORT D'ENGAGEMENT - SAISON 4

LES RÉPONSES ÉCRITES AUX QUESTIONS DU FIR

ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

2023

FIR FORUM POUR L'INVESTISSEMENT RESPONSABLE

SOMMAIRE

AIR LIQUIDE 2
AIRBUS 12
ALSTOM 42
ARCELORMITTAL 52
AXA 59
BNP PARIBAS 70
BOUYGUES 89
CAPGEMINI 104
CARREFOUR 116
CRÉDIT AGRICOLE 129
DANONE 144
DASSAUT SYSTÈMES 156
ENGIE 170
ESSILORLUXOTTICA 179
EUROFINS SCIENTIFIC 191
HERMÈS 195
KERING 212
LEGRAND 232
L'ORÉAL 244
LVMH 262
MICHELIN 273
ORANGE 287
PERNOD RICARD 297
PUBLICIS 310
RENAULT 319
SAFRAN 331
SAINT-GOBAIN 348
SANOFI 361
SCHNEIDER ELECTRIC 375
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE 391
STELLANTIS 407
STMICROELECTRONICS 414
TELEPERFORMANCE 424
THALES 434
TOTALENERGIES 443
UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD 467
VEOLIA 478
VINCI 501
VIVENDI 511
WORLDLINE 521

AIR LIQUIDE

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

Lors de la présentation de ses nouveaux objectifs de développement durable en mars 2021, Air Liquide a annoncé son ambition d'atteindre la neutralité carbone en 2050 et l'objectif de réduction de ses émissions de CO_2 (scope 1 + 2) de 33% à l'horizon 2035. Air Liquide a également indiqué les leviers sur lesquels la réduction des émissions va s'appuyer, en particulier trois d'entre eux, dont il est attendu qu'ils contribuent à environ ⅓ chacun à l'atteinte des objectifs. Ces leviers sont : *(i)* le captage de CO_2 sur les unités de production d'hydrogène par reformage de gaz naturel, *(ii)* l'approvisionnement en électricité bas carbone et renouvelable des unités de production de gaz de l'air, et *(iii)* l'amélioration de l'efficacité et la modernisation de ses actifs de production. Aujourd'hui la stratégie de décarbonation pour la réduction des émissions de scope 1 et 2 de 33% en 2035 par rapport à 2020 s'appuie exclusivement sur la réduction des émissions et ne prévoit pas de rôle pour les émissions négatives.

La stratégie d'Air Liquide repose sur la décarbonation de ses propres actifs, ainsi que sur un engagement sur l'ensemble de sa chaîne de valeur :

- en amont, en intégrant la réduction des émissions dans la démarche achat et en accompagnant ses fournisseurs,
- en aval, en développant des solutions bas carbone innovantes pour ses clients, en co-développant des procédés comme l'oxycombustion ou le captage du CO_2.

Plus généralement, le Groupe contribue à l'émergence d'une société bas carbone en promouvant l'hydrogène, pour développer la mobilité propre, et en favorisant l'économie circulaire grâce au biométhane. Conscient de l'importance de contribuer à l'atteinte de la neutralité carbone sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, Air Liquide a travaillé en 2022 au développement de sa stratégiede réduction des émissions « scope 3 ». L'importance de la relation avec ses clients a amené le Groupe à prendre l'engagement d'avoir, d'ici à 2025, 75% de ses 50 clients les plus importants engagés pour la neutralité carbone, 100% d'ici à 2035.

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

La décarbonation de nos actifs existants et les investissements associés sont étroitement liés à des offres business dans le cadre de la signature d'extension contractuelles ou de nouveaux contrats avec nos clients. Dans la majorité des cas, il ne s'agit pas d'investissements dédiés et isolés. Par ailleurs, le levier de décarbonation (cf. Réponse **1.a**) correspondant à l'approvisionnement en électricité bas carbone ne nécessite pas d'investissement particulier. Les leviers de décarbonation seront ainsi activés en parallèle du développement des offres visant à accompagner nos clients dans la baisse des émissions de leurs activités. Ainsi, en termes de CAPEX, la transition énergétique et la décarbonation des activités industrielles créent des opportunités majeures pour le Groupe. Les objectifs climat d'Air Liquide ont été réitérés et intégrés à notre plan stratégique présenté le 22 mars 2022. Le Plan stratégique ADVANCE prévoit également que la moitié des 16 milliards d'euros d'investissements sur la période 2022-2025 sera consacrée à la transition énergétique.

Les décisions d'investissement suivent un processus qui permet d'assurer qu'elles sont alignées avec nos ambitions en matière de baisse des émissions de gaz à effet de serre. Ainsi, pour les décisions ayant un impact matériel à la hausse ou à la baisse sont revues par un comité dédié. Ce processus d'investissement s'accompagne de l'allocation et du suivi d'un budget CO_2 annuel alloué aux opérations du Groupe, afin de piloter finement la trajectoire.

En outre, à l'horizon 2035, Air Liquide a pour objectif d'investir de l'ordre de 8 milliards d'euros dans la chaîne de valeur de l'hydrogène bas carbone et renouvelable. Cela couvre pour environ 50% la production primaire des molécules et le captage de CO_2 et pour environ 50% la partie logistique de l'hydrogène, pour accompagner la

montée en puissance des marchés liés à la transition énergétique, en particulier dans les géographies ayant pris des engagements forts en la matière – ou en passe d'en prendre – comme l'Europe, l'Amérique du Nord et la plupart des pays d'Asie où le Groupe a une forteprésence. Air Liquide a également pour ambition de développer 3 GW d'électrolyse pour la production d'hydrogène d'ici à 2030.

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5°C ?

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

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

Le Groupe a développé, avec l'aide d'un consultant spécialisé, une analyse complète de ses impacts et dépendances vis-à-vis de la biodiversité. Cette étude a été finalisée au premier semestre 2022 et les résultats ont été présentés dans le Document d'Enregistrement Universel 2022 page 371. Cette étude a également mis en évidence les bénéfices sur la biodiversité induit par l'utilisation de l'hydrogène pour la désulfuration des carburants, qui permet d'éviter les pluies acides. À la suite de cette étude, le Groupe a pris des objectifs en faveur de la biodiversité, en particulier de soumettre un ensemble d'engagements à l'initiative Act4Nature en 2023.

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

L'étude a confirmé 2 activités du Groupe comme étant directement liées aux enjeux de biodiversité : la filiale Seppic et l'activité biométhane. Pour ces deux activités, une prise en compte avancée des enjeux de biodiversité – spécifiques pour chacune des activités – est intégrée à leur stratégie et à leur processus opérationnels. Ces activités représentent moins de 5% du chiffre d'affaires du Groupe (chiffres 2022).

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Les dépenses en faveur de la biodiversité ne sont pas chiffrées en elles-mêmes, étant donné qu'elles sont intégrées à la gestion de l'activité. C'est le cas des activités avec des impacts et dépendances directes Seppic et biométhane. En ce qui concerne les activités industrielles, pour lesquelles les enjeux liés à la biodiversité sont indirects, la préservation de la biodiversité est prise en compte au niveau des décisions d'investissement sur de nouveaux projets, de leur exécution et de l'opération des actifs.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

Pour ses activités industrielles, les principales ressources utilisées sont l'électricité et le gaz naturel. La sécurité d'approvisionnement est une priorité des équipes énergie ; l'année 2022 n'a pas vu de problème d'approvisionnement malgré un contexte complexe. Par ailleurs, le Groupe s'est doté en 2021 d'objectifs permettant d'assurer une gestion appropriée de l'eau. Pour les opérations à forte consommation d'eau dans les zones de stress hydrique élevé, le Groupe travaille à la mise en place d'ici à 2025, d'un plan de gestion de l'eau documenté visant à réduire les risques liés aux prélèvements et à l'utilisation de l'eau.

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entraînée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

Nous n'avons pas rencontré de difficultés d'approvisionnement ; les crises géopolitiques ont entraîné une hausse des coûts d'énergie, lesquels sont contractuellement refacturés aux clients, notamment en Grande Industrie.

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

Depuis toujours, le Groupe s'attache à améliorer l'efficacité des actifs de production, via l'innovation et le développement de procédés plus efficaces, et via l'utilisation du digital pour le pilotage de ses actifs industriels, ce qui permet de réduire les consommations.

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs arrêtée par le Conseil d'Administration pour 2023, établie dans la continuité de la politique 2022, intègre des éléments incitatifs qui reflètent les principaux enjeux et la stratégie du Groupe, orientée vers une croissance rentable sur le long terme en agissant pour un avenir durable, dans le respect de l'intérêt social et des intérêts de toutes les parties prenantes.

La politique de rémunération des dirigeants prévoit ainsi que les objectifs qualitatifs de la part variable intègrent, à hauteur d'un tiers, la poursuite d'objectifs dans la durée en matière de sécurité, de développement durable liés au déploiement des plans d'action liés aux objectifs de développement durable du Groupe, tant en matière de Climat qu'en matière sociale et sociétale (objectifs ESG annoncés par le Groupe le 23 mars 2021 (« AGIR pour un avenir durable ») et intégrés dans le programme stratégique ADVANCE). Un tiers des critères qualitatifs de la part variable sont quant à eux liés à des objectifs de Ressources Humaines fondamentaux pour le Groupe, incluant notamment le développement des talents et la diversité.

En 2022, la part variable du Directeur Général liée aux critères E&S a été calculée en tenant notamment compte de l'évaluation des éléments suivants :

- les résultats en matière de sécurité, incluant le taux de fréquence des accidents avec arrêt des collaborateurs du Groupe et la sécurité des sous-traitants, la mise en œuvre des programmes de sécurité et la poursuite du renforcement de la culture sécurité ;
- la mise en œuvre des engagements du programme « AGIR » (Agir pour le Climat, la Santé et la Société toute entière) recouvrant les enjeux environnementaux et sociétaux du Groupe : la mise en place d'une gouvernance CO_2, d'un reporting et d'un budget CO_2, le suivi des émissions de CO_2, la mise en œuvre de projets liés à la décarbonation des actifs du Groupe ou de ceux de ses clients, les notations extra-financières, le développement des parcours de soins personnalisés dans les pays matures, le développement de l'accès à l'oxygène médical dans les pays à revenu faible et intermédiaire, l'augmentation de la mixité au sein de la population Ingénieurs et Cadres, la généralisation d'une couverture sociale de base commune pour l'ensemble des collaborateurs et le déploiement du programme Citizen at Work permettant aux collaborateurs de participer à des projets sociaux ou sociétaux sur leur temps de travail.

La rémunération long-terme intègre depuis 2020 une condition de performance alignée sur les objectifs climat du Groupe à hauteur de 10%. Il s'agit ainsi, pour le plan d'actions de performance 2023 dont les conditions de performance ont été fixées par le Conseil d'Administration de février 2023, d'une condition de performance basée sur l'évolution des émissions de CO_2 du Groupe en valeur absolue sur la période 2023-2025, alignée sur l'objectif d'inflexion en 2025.

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

Comme mentionné ci-dessus, les objectifs E&S intégrés dans les critères de performance de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs du Groupe, fixés par le Conseil, sont alignés avec ceux communiqués dans le programme stratégique ADVANCE, pour lequel des KPIs ambitieux, précis et mesurables ont été déterminés. Le Conseil, sur recommandation du Comité des rémunérations, examine, pour l'évaluation de la performance E&S des dirigeants mandataires sociaux, les résultats obtenus dans la mise en place des plans d'action visant à la réalisation des objectifs et le niveau de réalisation des KPIs publiés (ou la progression enregistrée sur ces KPIs). En outre, s'agissant de la condition de performance liée aux objectifs Climat de la rémunération long terme, il constate le taux d'atteinte des objectifs chiffrés qu'il a fixés dans les plans, lesquels sont alignés avec les objectifs Climat publiés par le Groupe. Il est rendu compte au Conseil de la réalisation de ces objectifs et du taux d'atteinte à l'issue de la durée des conditions de performance de chaque plan, et le niveau ainsi constaté est publié dans le Document d'Enregistrement Universel suivant la constatation.

Le plan ADVANCE s'étale sur 4 ans, de 2022 à 2025, les objectifs E&S associés sont ambitieux et nécessitent des plans d'action moyen terme, et les taux d'atteinte doivent être appréciés dans la durée.

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

Outre le dirigeant mandataire social, environ 400 cadres dirigeants participent à un programme de rémunération variable à court terme, soumis à des critères de performance comprenant des objectifs RSE alignés avec *(i)* les objectifs d'Air Liquide tels que détaillés dans le Rapport sur le Développement Durable 2022 et *(ii)* le périmètre de leurs fonctions. L'objectif de ce programme est de reconnaître la contribution de ces salariés aux opérations et aux projets intégrant une contribution environnementale ou sociétale. Ces critères d'appréciation sont notamment liés, comme pour les dirigeants, aux engagements du programme « AGIR » (Agir pour le Climat, la Santé et la Société toute entière) recouvrant les enjeux environnementaux et sociétaux du Groupe ; soit en particulier des objectifs climat (e.g. Objectifs en termes de mise en place ou en œuvre de plan d'action pour la réduction des émissions CO_2), développement durable, et/ou diversité (e.g. Objectifs en termes d'égalité des genres par périmètre). Le poids des objectifs RSE dans la rémunération est compris entre 10% et 15%.

En outre, **tous les** salariés **bénéficiant d'une rémunération variable** sont soumis à des objectifs de sécurité et de RSE représentant ensemble environ 15% de la rémunération variable nominale.

Par ailleurs, de nombreux accords d'intéressement de nos filiales françaises intègrent des critères RSE. En particulier celui d'Air Liquide SA intègre le critère RSE en matière d'inclusion et d'insertion professionnelles suivant, à hauteur de 20% : Le Groupe a choisi de contribuer au plan « 10 000 entreprises pour l'inclusion et l'insertion professionnelles » lancé début 2019, visant les populations les plus éloignées de l'emploi au travers de thématiques spécifiques.

Six types d'actions ont été ciblés pour soutenir les thèmes sur lesquels il a choisi de se concentrer :

- Coacher des jeunes diplômés des quartiers prioritaires dans leur recherche d'emploi ;
- Ouvrir les stages de 3è aux jeunes des quartiers prioritaires ;
- Organiser des visites de nos sites pour des lycéens des quartiers prioritaires ;
- Recruter des jeunes en situation de handicap par le biais de l'alternance ;
- Permettre à des demandeurs d'emploi en situation de handicap de découvrir nos métiers au travers de « vis-ma-vie » d'une journée ;
- Créer des formations diplômantes dans les métiers du Groupe, pour les filiales ayant des besoins fréquents sur des métiers en pénurie et à faible niveau de qualification.

Pour mener ces actions, il est fait appel au volontariat des salariés. Sur l'année 2023, le critère sera focalisé sur le nombre d'initiatives concrètes (organisation d'actions en tant que telles, réunions ou campagnes d'information, stages, visites, ...) menées sur le périmètre de la société pour favoriser les actions ci-dessus et impliquant des salariés hors RH.

Enfin, depuis 2020, les plans d'incitation à long terme (LTI) incluent, pour tous les bénéficiaires (soit plus de 2 000 salariés), un objectif lié au Climat, pour 10% du nombre d'actions de performance attribuées.

Il s'agit ainsi, pour le plan d'actions de performance 2023 dont les conditions de performance ont été fixées par le Conseil d'Administration de février 2023, d'une condition de performance basée sur l'évolution des émissions de CO_2 du Groupe en valeur absolue sur la période 2023-2025, alignée sur l'objectif d'inflexion en 2025.

d. Envisagez-vous d'augmenter la part de critères E&S intégrés dans la rémunération variable de long terme de vos dirigeants ? Celle des autres entreprises du CAC 40 se situant majoritairement à 20% ou plus.

La part relative des différents critères de performance, tant pour les rémunérations variables que pour les attributions d'actions, est revue chaque année par le Comité des rémunérations et soumiseà l'approbation du Conseil d'Administration. Cette revue prend en compte les priorités stratégiques de l'entreprise et les comparables de marché.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez-vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

La politique de rachat d'actions d'Air Liquide est publique. Ces achats servent uniquement à la livraison d'actions de performance et à la compensation de l'effet dilutif des ACRS (Augmentation de Capital Réservée aux Salariés).

La part du capital rachetée dans ce contexte est de l'ordre de 0,2 % par an en moyenne. Dans ce cadre, sur les 5 derniers exercices, Air Liquide a consacré en moyenne 60% de ses achats d'actions à la compensation des ACRS, 40% à la livraison des actions de performance. Les ACRS sont destinées à l'ensemble du personnel France et international et 33,81 % des quelques 66 300 personnes éligibles dans le monde ont choisi d'en bénéficier. Pour la France, le taux de participation s'élève à 63,80 %.

Question 6

a. Ainsi, depuis l'année dernière, avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle ?

La stratégie d'Air Liquide en matière de Ressources Humaines est notamment de s'assurer que l'ensemble de ses collaborateurs soit rémunéré de manière équitable et juste. Chaque entité opérationnelle veille à ce que les collaborateurs travaillant pour la société disposent d'une rémunération qui puisse couvrir leurs besoins essentiels. Il en va de la sécurité au travail et de la capacité d'Air Liquide à être attractif sur des profils techniques recherchés que nous souhaitons développer et retenir sur du long terme.

b. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

Les valeurs de confiance et de respect sont essentielles et inscrites dans nos pratiques, en application du plan AGIR annoncé en mars 2021. Le salaire est reconnu comme un levier essentiel à l'atteinte de ces objectifs. De manière concrète, la prise en compte de l'état du marché local, des minimas locaux, de l'équité salariale du

Groupe et de la législation en vigueur sont des fondamentaux de la politique de rémunération des collaborateurs. Chaque entité déploie chaque année une campagne de revue des salaires et corrige les écarts observés. Les grilles d'augmentations sont conçues de telle manière que les collaborateurs ayant les plus bas salaires perçoivent, à performance équivalente, une augmentation supérieure. Les entités font appel à des organismes extérieurs d'enquêtes de salaire pour s'évaluer sur le territoire dans lequel Air Liquide opère. La rémunération globale inclut également des avantages comme la prévoyance, l'assurance maladie, la participation aux bénéfices ou des solutions au service de l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle qui contribuent au bien-être de chaque collaborateur. À cette occasion, le Groupe s'est engagé à proposer une couverture sociale de base commune (prévoyance avec une indemnité équivalente à une année de salaire en cas de décès, une couverture santé et un congé maternité payé de 14 semaines minimum) à l'ensemble des collaborateurs d'ici à 2025 (42% en 2022).

Concernant les fournisseurs, Air Liquide déploie l'ensemble des composantes de sa procédure d'achats responsables qui prévoit notamment l'évaluation des fournisseurs critiques en matière de durabilité.

Ceux-ci sont identifiés en fonction de quatre critères :

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

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

c. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

En complément de la réponse apportée au point **6.b**), Air Liquide continue d'analyser les pratiques et les évolutions de la réglementation pour améliorer sans cesse ses pratiques en matière de rémunération. Vu l'ampleur et la décentralisation de ses opérations qui ont lieu dans plus de 70 pays,les solutions envisagées nécessitent la mise en place d'un système de gestion des données mondial, robuste et pérenne. Air Liquide en mars 2023 a mis en place un système de gestion RH unique pour l'ensemble de ses entités à travers le monde. Ce projet lancé il y a deux ans permettra la mise en œuvre de contrôles additionnels quant aux bas salaires.

d. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non- respect de la liberté d'association) ?

On peut noter que, dans la cartographie des principaux risques du Groupe, la garantie de conditions de travail décentes et appropriées est un point de vigilance d'Air Liquide pour maintenir une performance durable. Air Liquide partage les principes inscrits dans la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail de l'OIT (Organisation Internationale du Travail) et est signataire du Pacte mondial des Nations Unies.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

Air Liquide met à disposition de ses filiales françaises un **Plan d'Épargne Groupe** comprenant une offre de placements à travers **6 FCPE** (fonds commun de placement d'entreprise). Au 31/12/2022, ce Plan d'Épargne Groupe représentait un total d'avoirs de **424 millions d'euros**. Cette offre permet aux salariés d'investir selon leur profil, allant d'un **placement à très faible risque** (fonds monétaire) en passant par des fonds diversifiés, pour finir

sur **des actifs plus risqués**, totalement investis en actions.

Air Liquide met également à disposition un **fonds actionnariat** investi en titres de la société. Celui-ci représente 33,5 % de l'épargne salariale.

Plusieurs des fonds choisissent des Investissements Responsable :

- le fonds FCPE AL Développement Solidaire est investi sur des fonds solidaires labellisés « finansol » pour 6,6 % et des fonds labellisés « ISR » à hauteur de 55,1 % ;
- les fonds **FCPE Rendement Mixte Air Liquide et FCPE Dynamique Air Liquide Croissance** sont respectivement investis en fonds labellisés ISR » à hauteur de 29,7 % et 72%.

Deux fonds sont classés dorénavant en **article 8** de la réglementation européenne **SFDR**, concernant les produits financiers qui promeuvent des caractéristiques environnementales et/ou sociales, avec un objectif d'**investissement durable** dont ils sont à même de pouvoir rendre compte :

- **FCPE Natixis Es Monétaire** : 92,8 % des investissement en fonds labellisés ISR ;
- **FCPE Offensif ISR Air Liquide Expansion** : 92% des investissement en fonds labellisés ISR.

En 2022, 98,49 % des employés en France soit 12 098 personnes bénéficient de ce dispositif (98,56 % en 2021 soit 12 135 personnes).

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

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

- **FCPE Régulier Air Liquide Développement Solidaire** *(en cours d'analyse)* ;
- **FCPE Dynamique AL Croissance** *(en cours d'analyse)*.

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

La **labellisation ISR** de chacun de ces FCPE pourra intervenir une fois ces opérations achevées. À noter que le fonds d'actionnariat salarié **FCPE Air Liquide Épargne**, de par sa nature et son objectif de gestion, ne peut s'engager dans un tel processus.

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

Concernant les dispositifs de l'épargne salariale, mis en place pour nos salariés hors France, la gestion de cette épargne salariale est sous la responsabilité des filiales locales dans chacun des pays d'implantation.

À titre d'exemple, au Canada, il existe des plans d'investissement sur caisses de retraite, nommés Plan ALC et Plan H. Ils sont régis par une politique de placement qui stipule que les gestionnaires de fonds peuvent tenir compte des facteurs ESG dans la mesure où ceux-ci sont pertinents pour atteindre les objectifs fixés. La sélection des gestionnaires de fonds se fait en intégrant la conviction que les facteurs ESG contribueront à des rendements d'investissement plus élevés à long terme et à la gestion des risques. Tous les gestionnaires de fonds actuels sont signataires des principes pour l'investissement responsable des Nations Unies (UNPRI). Il existe également des plans épargne entreprise dont les gestionnaires, également signataires des principes pour l'investissement responsable de l'ONU, proposent un fonds socialement responsable.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

En ce qui concerne le choix des fonds, ceux-ci sont mis en place suite à la signature des accords entre la direction d'Air Liquide et les partenaires sociaux. Des conseils de surveillance pour chacun des fonds se réunissent deux fois par an pour valider les comptes, étudier les rentabilités et faire des choix d'orientation financière. Ces conseils sont également paritaires avec des membres représentant l'entreprise et des membres représentant les salariés.

GOUVERNANCE

Question 8

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

Le document détaillant nos engagements en matière de responsabilité fiscale existe et figure en pages 84, 85, 388 et 389 du Document d'Enregistrement Universel (DEU) 2022 publié sur le site Internet d'Air Liquide.

Les pages 388 et 389 décrivent de manière détaillée l'approche d'Air Liquide en matière de politique de responsabilité sociale. Le directeur fiscal du Groupe en donne une présentation au Comité d'Audit au minimum une fois par an et il en est rendu compte au Conseil d'administration. Par ailleurs, conformément à la loi, le Conseil d'Administration arrête le Rapport de Gestion et la Déclaration de Performance Extra-Financière qui contiennent l'ensemble des engagements du Groupe en matière fiscale (Politique fiscale suivie par le Groupe, Lutte contre l'Évasion fiscale) figurant dans les pages 84,85, 388 et 389 du DEU. Le DEU décrit les pratiques fiscales inacceptables en pages 84, 85, 388 et 389.

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

À ce jour, et dans le respect de la réglementation française, Air Liquide présente la charge fiscale du Groupe à l'échelle globale sans détailler ce reporting fiscal pays par pays. Air Liquide respectera les obligations de la directive européenne prévue pour 2024. À cet égard, le Groupe transmet chaque année à l'administration fiscale son reporting pays par pays depuis l'année 2016 et les données qui seront publiées selon la Directive seront cohérentes avec celles incluses dans le reporting transmis à l'administration fiscale. Le Groupe n'envisage pas actuellement de publier d'informations plus détaillées, en particulier dans la mesure où elles pourraient être utilisées par nos principaux concurrents américains, qui n'y sont pas soumis.

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions)

Les activités de lobbying du Groupe sont complètement alignées avec la stratégie ADVANCE du Groupe, en particulier d'engagement à la neutralité carbone d'ici 2050. Le Groupe a publié fin 2021 sa charte Affaires Publiques, disponible sur le site Internet du Groupe[1], qui détaille nos règles et principaux principes d'engagement avec les parties prenantes publiques, ainsi que notre organisation.

Les sites de transparence aux USA[2], au niveau Européen[3] et Français[4] détaillent les actions particulières dans ces géographies qui sont les principales zones d'engagement du Groupe avec les parties prenantes publiques.

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute

---

[1] https://www.airliquide.com/fr/developpement-durable/engagement-parties-prenantes-publiques

[2] https://lda.senate.gov/filings/public/filing/098c3f80-ee6e-4542-9474-99c829d5d1ad/print/

[3] https://ec.europa.eu/transparencyregister/public/consultation/displaylobbyist.do?id=94857385769-70

[4] https://www.hatvp.fr/fiche-organisation/?organisation=552096281

divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

Oui, Air Liquide procède à l'analyse des positions des associations professionnelles auxquelles le Groupe participe vis-à-vis des objectifs de l'Accords de Paris et des positions climat du Groupe. Air Liquide a effectué en 2022 sa première revue des positions climat de ses principales associations aux États-Unis, en France et au niveau Européen puisque ces géographies sont les plus importantes en termes d'interactions avec les pouvoirs publics.

Cette revue des 16 principales associations dans ces géographies, ainsi que sa méthodologie associée, est disponible depuis la page affaires publiques du Groupe. Cette revue sera étendue à d'autres géographies dans les prochaines années au fur et à mesure de la montée en puissance du processus.

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

La représentation du Groupe auprès des différentes parties prenantes, qu'il s'agisse d'institutions publiques, d'ONG, de la société civile, d'associations professionnelles ou de groupes de réflexion, est définie et mise en place par la Direction des Affaires Européennes et Internationales. Cette équipe d'une dizaine de personnes est basée à Paris et à Bruxelles avec des relais aux États-Unis et en Asie (Chine, Japon, Corée et Singapour). Les membres de cette équipe interagissent avec les parties prenantes publiques à leur demande, lorsque l'expertise d'Air Liquide est sollicitée ou de façon volontaire lorsque les politiques publiques concernent directement les activités de nos filiales.

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

La transition écologique a un effet direct sur la façon dont Air Liquide gère les emplois, les compétences, les talents et leur développement.

L'Université Air Liquide a renforcé l'accès au "E-learning", avec plus de 60 000 utilisateurs en 2022. À titre d'exemple, lors de la plénière d'ouverture du prochain campus virtuel, les formations sur le reporting ESG ou la science du changement climatique seront proposées afin de comprendre les enjeux de la transition écologique. Autre exemple, le catalogue de E-learnings d'Air Liquide University propose 2 formations sur les enjeux de la transition écologique :

- "Energy Transition Fundamentals" ;
- "Energy Transition: Air Liquide and our Customers".

De plus, les équipes commerciales des business lines Large Industries (LI) et H2E suivent un circuit de formations communes, dispensées par des pairs, pour homogénéiser les connaissances et partager les bonnes pratiques. Enfin, la transition énergétique est accompagnée par le développement de la filière d'expertise dans ce domaine, qui permet de développer l'expertise technique avec notamment la création en 2021 de la filière H2.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

La question environnementale est abordée avec les partenaires sociaux aux niveaux européen, national et local :

- Au niveau du comité d'entreprise européen, nous avons profité de la présentation du nouveau plan stratégique ADVANCE pour débattre des objectifs non financiers, notamment ceux liés aux actions de décarbonisation et à la feuille de route correspondante. Les questions environnementales font partie des sujets d'information et de dialogue abordés au niveau du Comité Européen. Une attention particulière a été accordée à la contribution de l'activité Grande Industrie sur l'impact environnemental par le biais des

Smart Innovative Centers. Les sujets abordés sont l'efficacité, la fiabilité et l'optimisation de la répartition des actifs dans l'EU, ainsi que le partage de certaines initiatives clés dans le domaine de l'hydrogène H2.

- Au niveau national, notre politique de Développement durable est régulièrement présentée au sein du Comité de Groupe depuis 2018. Par ailleurs, la présentation du plan Advance a été une nouvelle fois l'occasion de présenter nos enjeux extra-financiers.
- Au niveau local :
  - Dans différents CSE dont celui d'Air Liquide S.A. nous avons mis en place des ateliers avec les élus afin de partager et d'élaborer la cartographie de la matrice des risques en matière de devoir de vigilance, dont une partie concerne les risques sur l'environnement (à titre d'exemple, au sein d'Air Liquide S.A., 4 réunions se sont tenues avec la Commission Socio-Économique et Environnementale sur cette thématique) ;
  - Par ailleurs, tous les CSE abordent les questions environnementales dans le cadre des procédures d'information-consultation portant sur les blocs de consultations obligatoires (situation financière, politique sociale, orientations stratégiques). Dans ce cadre, les objectifs non financiers du Groupe sont discutés avec les partenaires sociaux ;
  - À noter également les plans de sobriété énergétique présentés cette année aux instances locales. En outre, la question environnementale est abordée dans le cadre de nombreuses négociations locales (ex. Mise en place du forfait mobilité durable, intégration d'un critère RSE dans les négociations portant sur l'intéressement, …).

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

Pour les accompagner dans cette démarche, les partenaires sociaux bénéficient de moyens spécifiques. À titre d'exemple, les élus du CSE d'ALSA ont bénéficié d'une formation de 4 jours sur la thématique « Prendre en compte les enjeux sociétaux, environnementaux et de diversité dans sa mission ». La holding dispose en outre d'une Commission Socio-Économique et Environnementale de 11 membres.

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

La réponse à cette question est mutualisée avec la réponse à la question **10.b** immédiatement ci-dessus.

AIRBUS

ENVIRONMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Concernant les objectifs reliés à votre scope 3, vous mentionnez l'année dernière, que vous souteniez l'ambition net zero pour le secteur de l'aviation. Quelle réduction d'émissions et quelle compensation suppose l'atteinte du net zero 2050 pour votre entreprise ? Quand pensez-vous disposer d'objectifs validés par les sciences based targets sur un scénario 1,5°C ? Vous parliez d'une offre de capacité SAF à 100% sur les avions commerciaux, mais quelle sera la part de carburant durable dans la part totale de carburant en 2030 ?

Airbus climate ambition and targets, including their validation by the Science Based Targets initiative (SBTi) is presented in detail in the Airbus "**Report of the Board of Directors**" 2022, section "6.1.2 Climate change".

1) Industrial operations

The Company has defined targets and ambitions for its own operations.

		Commitments	2022 Progress
CO_2 emissions Scope 1&2 *Absolute figures*	**2030**	Target -63% (SBTi-validated) vs. 2015 neutralisation of residual emissions aligned with 1.5°C pathway	**-32%** ▸▸▸▸▸▸▸▸▸▸ -63% *51%-to-target*
	2022 *2023*	***Target** (TCO scope): **-5% vs. 2021*** *Target: 687 ktonsCO_2e (-0.9% vs. 2022)*	***2022: -8.5% reported*** *(3.5p.p. overachievement)*
Energy consumption *Absolute figures*	**2030**	Target -20% vs. 2015 from stationary sources	**-16.5%** ▸▸▸▸▸▸▸▸▸▸ -20% *83%-to-target*

The Company's target is to reduce direct (scope 1) and indirect (scope 2) net GHG emissions by 63% by 2030 compared to 2015 across the whole Company reporting scope. This target is in line with a "1.5°C" pathway and was validated by SBTi in January 2023. As an additional voluntary commitment, the Company has committed to compensating all residual emissions for scope 1 and 2 from 2023 onwards and to gradually switching to using only carbon removals from 2030 and onwards.

Beyond the mid-term plan, the Company's ambition is to pursue reducing emissions aligned with a 1.5°C trajectory towards 2050. In order to do so, it is evaluating the future application of the SBTi Net-Zero standard and the removal of residual emissions as an additional voluntary commitment.

Interim annual targets are set in line with the Company's 2030 roadmap. They cover a material sub-scope of its operations, representing 89% of total reported emissions in 2022, on which the Company can have a more direct control and influence.

2) Product stewardship

In 2022, the Company defined a target for its scope 3 category 11 (use of sold products) for commercial aircraft products, covering over 90% of its total emissions.

	Commitments		2022 Progress / performance
CO_2e Scope 3 intensity Delivered aircraft efficiency (gCO_2/km.pax)	**2035** **2050**	Target -46% vs. 2015 SBTi-validated Support *sector's "net zero CO_2 ambition"*	**-27%** ▸▸▸▸▸▸▸▸▸▸ –46% *60%* *achieved-to-target*

The Company's target s to reduce scope 3 (category 11 – use of sold products) for commercial aircraft by 46% in terms of CO2 per passenger-kilometre. This target, alongside the Company's scope 1 and 2 target, was validated by SBTi in January 2023, showing that the Company's CO2 emission reduction targets are aligned with the goals of the Paris Agreement adopted at COP 21 in December 2015. It was set based on the carbon budget allocated to aviation by the International Energy Agency in its Sustainable Development Scenario (SDS).

This is a physical intensity target, in line with the SBTi recommendations, and highlighting the importance of technology and aircraft carbon efficiency for the decarbonization of the sector. The metric is based on the Company's corresponding scope 3 (use of sold products) for commercial aircraft. In alignment with SBTi methodology, it now includes emissions from upstream fuel production and predicted average SAF usage over the aircraft lifetime as per IEA SDS (ETP 2020) scenario. See 6.1.17 "ESG data board I Environmental performance" for detailed methodology.

The Company is committed to contributing to meeting the Paris Agreement targets and to taking a leading role in the decarbonization of the aviation sector in cooperation with all stakeholders. Consequently, the Company is developing a multi-faceted climate-impact programme for commercial aircraft. This includes a focus on five complementary strategic pathways:

1. Renew current fleets with best-in-class aircraft
2. **Developing and deploying Sustainable Aviation Fuels (SAF)**
3. Investing in technologies to reduce product emissions, e.g. hydrogen
4. Investing in smart air traffic management (ATM) solutions and optimised operations
5. Encouraging temporary CO2 emission compensation schemes

In order to accelerate its action plan on **Sustainable Aviation Fuels** (SAF), the Company strengthened its governance by creating a dedicated project team, responsible for the end-to-end SAF roadmap strategy and deployment.

Deliver technical capability

Although they currently represent a small share of aviation's fuel use, SAF are key for the air transport sector decarbonisation strategy. All the Company's commercial aircraft are already certified to fly with a fuel blend of up to 50% SAF. SAF produced by using most advanced pathways can provide CO_2 emission reductions of up to 80% throughout their life cycle. This means that already today, the emissions from aircraft currently offered by the Company could be reduced by ~40% if their full blending capability was used.

Looking ahead, the Company's ambition is to have **all its aircraft** platforms, including helicopters, **capable of being operated with 100% SAF before the end of the decade**.

The 50% limit is set today to ensure the blended SAF fits within the JetA specification, and thus can be used on aircraft with no modification. Going beyond this limit implies either modifying the aircraft, and surrounding infrastructure, to adapt to what would be a new fuel, "non-drop in", or working on a purely synthetic fuel that would fit within the JetA specification, "drop in" solution.

The Company is involved in two main research projects: VOLCAN (A319 with CFM engines) and ECLIF3 (A350 with Rolls Royce engines), conducted in partnership with important actors of the industry. Both projects aim at assessing the impact of 100% SAF (non-drop in) on engine and fuel systems while measuring the positive impact on aircraft's emissions and fuel efficiency. Both projects will pave the way for going beyond current maximum blending levels for SAF (currently 50%). They will allow the Company to collect information and enable further research activities and technical work in order to reach the goal of gaining 100% SAF certification for commercial flights.

- Since 2008, the Company has acted as an important catalyst in the certification process, demonstration flights, partnerships and policy advocacy of sustainable jet fuel.
- Since 2011, over 460,000 commercial flights have used SAF and more than 1 million flights with SAF are expected by 2025 (source: IATA, flynetzero, 2021).
- Besides ECLIF and VOLCAN projects, flight test campaigns started with the A380, with the A320 powered by P&W, and with the H225 helicopter (with both engines).
- Flight tests using blended SAF were also performed on the A400M and C295 military aircraft. The Company, the Organisation for Joint Armament Cooperation (OCCAR) and the A400M customer nations are engaged in initial discussions to develop the roadmap towards the certification and operational use of 100% SAF in military aircraft.
- In addition, the Company and other industry partners have carried out in 2022 the world's first 100% SAF flight using an in-service military aircraft.

"Prime the pump"

In addition, as an aircraft operator through its flight tests and internal logistics, the Company strives to "prime the pump" by demonstrating market demand (see industrial operations).

In the context of the developing regulatory frameworks fostering SAF market growth, the Company supports policies that would incentivise SAF production and usage at affordable costs. In particular, the Company is supporting and sharing industry best practices, looking at production levels assessment, life cycle analysis methodology and sustainability criteria and standards harmonisation.

- While the aviation sector contemplates an objective of 10% SAF globally by 2030, today's pipeline of demand hardly exceeds 20 Mtons, suggesting necessity for further acceleration.
- The USA Sustainable Skies Act targets 3 billion gallons annually by 2030.
- The EU's current "ReFuelEU" legislative proposal targets a 5% SAF mandate for 2030 growing to 63% by 2050 (including >28% synthetic e-fuels).

Foster SAF ecosystem readiness and partnerships

The Company believes a coordinated action of all actors could foster a 10% SAF penetration at the global level by 2030.

Today, SAF production is very limited. The price and global production capacity remain the main constraints for operators, preventing large-scale incorporation of these types of fuels. A rapid ramp-up is necessary to enable the aviation sector's ambitions and to decrease the emissions of the Company's product in use. Matching SAF production and demand is essential to achieve the establishment of the SAF market.

The Company supports decarbonisation scenarios which include an ambitious rollout of SAF using all possible pathways (HEFA, alcohol-to-jet, Fischer Tropsch, power-to-liquid, etc.).

Actions need to be global and associated with regulatory frameworks and incentivisation schemes. It is necessary to create market emergence conditions:

- give visibility and confidence to producers, be capable to attract investors;
- give access for end users (airlines) to enough volumes at a fair price, and maintain a level playing field for aviation.

Positive momentum is seen in the European Union and in the US. A similar pace for creating a favourable ecosystem is needed worldwide. Creating favourable conditions for the SAF market to develop can be achieved if stakeholders gather together in collaborative platforms such as Commercial Aviation Alternative Fuels Initiative (CAAFI) in the US.

As of 2022, 38 countries have implemented SAF policies to support the industry's ambition, according to IATA.

- The Company estimates that products delivered in 2022 will see their life-time emissions reduced by around 14% thanks to the gradual introduction of SAF during their operational life (compared to a "no SAF" scenario). This considers a SAF penetration scenario aligned with the IEA SDS (ETP2020), and with the Company's scope 3 disclosure and SBTI-validated target.
- The Company is engaged in many initiatives and partnerships promoting the development of SAF production and use, participating for instance in the World Economic Forum, including its "First Movers Coalition" and "Clean Skies for Tomorrow" coalition, and in the Coalition for the Energies of the Future.

This also includes partnerships with producers such as the agreement signed in 2022 with Neste, aiming to accelerate the aviation sector's transition to SAF.

- As a member of ICCAIA (through ASD), the Company has actively supported the activities of ICAO defining the 2050 net zero carbon long-term aspirational goal for civil aviation and continuously contributes to the Committee on Aviation Environmental Protection (CAEP) on SAF.
- The Company contributed to the 2019 study from which the French SAF roadmap was developed.
- In the UK, the Company is a member of the Jet Zero Council under which a SAF delivery group has been put in place.

Regarding SAF production, the Company supports CORSIA's standard emphasising the necessity to respect land rights and land use rights including indigenous and/or customary rights. The Company is committed to complying with local regulations and CORSIA's standard for its own usage.

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire, à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

The Company is investing in and accelerating its efforts on the above described five complementary strategic pathways to reduce its environmental footprint, in support of the overall sector ambition, as highlighted above.

Overall, a major portion of the Company capital expenditures (CapEx), research & technology (R&T), and research & development (R&D) expenses is linked to its commercial aircraft activities and the realisation of these five decarbonisation pathways.

In 2022, the total R&D spend of the Company amounted to € 3.1 billion (2021: € 2.7 billion).

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Airbus action with regard to Biodiversity is presented in detail in the Airbus "**Report of the Board of Directors**" 2022, section 6.1.6 Biodiversity.

Overview

The Company recognises the considerable pressure planet Earth is facing as a result of loss of biodiversity. The latest 2019 report of the Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services ("**IPBES**") demonstrates that the health of ecosystems is deteriorating more rapidly than ever and the 2021 IPBES-IPCC co-sponsored workshop shows the clearinterdependencies between climate action and biodiversity protection.

In this context, the Company intends to improve its understanding of the impacts its activities and biodiversity may have on each other, alongside the interdependencies of this subject with the Company's on-going climate actions.

Moreover, the Company aims to contribute to the updated and new goals and objectives for biodiversity. These include the ones for 2030 and 2050 agreed at the l5th Conference of the Parties of the UN Convention on Biological Diversity in December 2022, in Montreal, according to which ail signatory countries should update their National Biodiversity Strategies and Action Plans as well as National Biodiversity Finance Strategies. Key goals are also the ones set by the EU in the EU Green Deal and the EU Biodiversity Strategy of 2020 that place the EU at the forefront of this transformation.

Governance

The Airbus Environmental Policy and overall governance is described in the Airbus "Report of the Board of Directors", section "6.1 .2 Climate change" which applies also to the biodiversity topic.

Risk management

Environmental risk and opportunities are managed following the Company's ERM system, as described in the section "6.1.2 Climate change".

Implementation / activities

In order to progress its understanding of the impact of its activities on biodiversity, the Company has identified the IPBES report as a relevant framework to follow. In 2022, the Company launched a project to compile an inventory of potential impacts across the five drivers of biodiversity loss: changing use of sea and lands, direct exploitation of organisms, climate change, pollution and invasive non-native species.

Meanwhile, the Company presumes that the most material biodiversity loss impact is linked to the impact of its commercial aircraft activities on climate change and, as such, efforts are prioritised alongside the existing climate-related initiatives. See "6.1 .2 Climate change".

In addition, a number of mitigation actions have been started in relation to the other drivers.

Pollution

For the full set of disclosed information, please refer to the "Report of the Board of Directors", section "6.1.3 Pollution".

- Air emissions: Air emissions – primarily referring to VOC emissions related to surface treatment – are mostly impacted by the number of deliveries. Substance substitution may also lead to the use of new chemicals with more VOC emissions which need to be monitored. Overall, in 2022, emitted VOCs increased 7.5 % year-on-year, reflecting the increase in aircraft production rate compared to 2021.
- Chemical substances: Many chemicals used in the global aerospace industry to achieve high levels of product quality and meet stringent technical performance, airworthiness and reliability requirements are subject to strict regulations. These regulations impact key processes and products, such as surface treatments, paints and tire protection.

  The Company remains committed to replacing such substances in products and processes. To help achieve this, it has put in place a portfolio of activities and projects, working with suppliers to identify, develop, qualify and deploy new technologies and solutions that avoid the use of substances classified as posing a risk to human health or the environment, while still satisfying airworthiness, certification and performance requirements.

  The Company also engages with suppliers to promote the adoption of a similar approach through regular communication and, more widely, by working together with the aerospace industry to promote worldwide harmonisation of regulations and ways of working, taking into account the sector's safety and lifecycle specificities.

  Using information obtained from its own design and suppliers, the Company tracks, records, assesses and declares regulated chemicals and materials. Since 2011, the Company has analysed the impact of over 1,100 substances, and qualified and deployed substitutes for over 100 substances in 300 products. The Company invests substantial time and resources in research and development for technologies that use alternatives to regulated substances. When it can be demonstrated that these technologies meet the strict safety and reliability criteria required for aviation, the Company seeks to implement them in its aircraft design and manufacturing.

  For example, the Company is, in cooperation with its suppliers, developing, qualifying and progressively deploying on ail its new aircraft, chromate-free corrosion protection and paint systems for aluminium structures. Another example is the halon replacement project that researches alternatives to halon, a highly regulated ozone depleting substances family, used in the fire extinguishing systems in engines and cargo areas. Several f ire extinguishing technical solutions are now being tested on aircraft in flight conditions, with an objective to roll them out into production from 2027.
- Noise: Noise around the Company's sites can also be an important topic for neighbouring communities. The Company is actively engaged with local authorities and the affected populations to minimise its impact, by adapting operating times and actively seeking to reduce the noise at the source. In Toulouse, the Company has launched the Median initiative, regrouping actors in charge of flight activities around the airport to find the most effective solution to reduce noise levels.

Changing use of land

Overall, the ground footprint of the aviation industry, as a global means of transportation, is limited to local sites; mostly airports and related activities. As for the Company, its operations are located at anumber of industrial sites. When building a new site or extending an existing one, the Company engages with local partners on conservation and remediation projects to preserve flora and fauna that were impacted by the Company's industrial activities.

This is done in line with applicable legal requirements. In France, for instance, during and after construction works, the Company strives to apply the *Avoid, Reduce, Compensate* mitigation hierarchy, as well as establish a budget for compensation measures that goes beyond the duration of the project (for maintenance for example).

This requires identifying areas rich in biodiversity (in particular protected species), identifying the potential impacts on biodiversity, and carrying out, if required, the necessary biodiversity inventories and the applicable deadlines in the timeline of each project.

Restoring biodiversity

The Company's space products, and particularly its Earth-observation satellites, play an instrumental role in the understanding of biodiversity evolution. See "6.1.2 Climate change" / Transition plan / Products and services supporting climate monitoring and adaptation.

In addition, the Company through its corporate community work and its Airbus Foundation has supported a number of biodiversity projects that aim to help preserve wildlife and natural ecosystems at a community level, such as contributing to the International Union for Conservation ofNature (IUCN) forest restoration project. See "6.1.16 Community impact".

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

Please refer to the Airbus "**Report of the Board of Directors**" 2022, section 6.1.4 "Materials and circularity".

As recommended by the EU Critical Raw Material ("CRM") framework, the Company has created and is maintaining a dedicated Company framework. It is an internal methodology to assess the criticality of raw materials that has been developed on the axis of supply risk, environmental and ethical impacts.

Based on this, a regularly updated watch list of the most critical raw materials for the Company has been defined to influence design choices.

The mapping of CRM in Company's products is currently ongoing, based on available bill of materials, in the frame of an internal project. Additionally, the methodology is currently being reviewed and improved by an external party, prior to being delivered in 2023.

The Company is also monitoring developments from the European Commission on Critical Raw Materials (CRM) and is investigating the possibilities to take a deeper look at its related supply chain, through direct involvement and/or trade associations.

The Supplier Code of Conduct formally requires suppliers to establish a policy and a management system to ensure that Critical Raw Materials are sourced responsibly.

The main Company's Risks are presented in the Airbus "**Report of the Board of Directors**", section 4.6 "Risk factors".

The crisis has increased the Company's exposure to supply chain disruption risk. Example: Part of the titanium used by the Company is sourced from Russia, both directly and indirectly through the Company's suppliers. While geopolitical risks are integrated into the Company's titanium sourcing policies, the impact of Russia's invasion of Ukraine on the Company's ability to source materials and components and any future expansion of sanctions is being reviewed.

The identification, assessment and management of Company's risks are described in the Airbus "**Report of the Board of Directors**", section 4.5 "Enterprise risk management system".

The long-term development and production cycles of the Company's wide range of products and services in a globalised supply chain and highly regulated environment make Enterprise Risk Management (ERM) a crucial mechanism both to mitigate risks faced by the Company and to identify and enhance potential opportunities.

Applied across the Company and its main subsidiaries, ERM is a permanent top-down and bottom-up process, which is executed across the Divisions at each level of the organisation. It is designed to identify and manage

relevant risks and opportunities. A sharp focus is put on the operational dimension due to the importance of programmes and operations for the Company. External factors are also considered in our approach in order to strengthen the Company's resilience.

ERM is an operational process embedded into the day-to-day management activities of programmes, operations and functions. The top risks and their mitigations are reported to the Board of Directors through a reporting synthesis, consolidated on a quarterly basis.

The ERM system relies on five pillars:

- Anticipation: early risk reduction and attention to emerging risks;
- Speak-up & early warnings;
- Robust risk mitigations;
- Opportunities;
- Strong governance

The objectives and principles of the ERM system, as endorsed by the Board of Directors, are set forth in the Company's ERM Policy and communicated throughout the Company.

The Company's ERM Policy is supplemented by directives, manuals, guidelines, handbooks, and othersupporting documents. External standards which contribute to the Company's ERM system include the ISO 31000 defined by the International Organization for Standardization (ISO).

The ERM process consists of three elements:

- a strong operational dimension – derived from ISO 31000 – to enhance operational risk and opportunity management, identifying and mitigating threats and vulnerabilities, including single points of failure;
- a reporting dimension (bottom up and top down), which contains procedures for the status reporting of the ERM system and the risk / opportunity situation;
- and an ERM confirmation dimension, which comprises procedures to assess the effectiveness of the ERM system.

The ERM process applies to all relevant sources of risks and opportunities that potentially affect the Company's activities, its businesses and its organisation in the short-, mid- and long-term. The ERM process is part of the management process and inter-related with the other processes.

All Airbus organisations, including the Divisions, subsidiaries and controlled participations, commit to and confirm the effective implementation of the ERM system. The annual ERM Confirmation Letter issued by each organisation is the formal acknowledgement about the effectiveness of the ERM system.

ERM governance and responsibility

The governance structure and related responsibilities for the ERM system are as follows:

- The Board of Directors with support of the Audit Committee supervises the strategy and business risks and opportunities, as well as design and effectiveness of the ERM system;
- The CEO authorises the reports escalated to the Board of Directors. The CFO is accountable for an effective ERM system and supervises the Head of ERM, and the ERM system design and process implementation;
- The Head of ERM has primary responsibility for the ERM strategy, priorities, system design, culture development and reporting tool. He supervises the operation of the ERM system and is backed by a dedicated risk management organisation in the Company, focusing on the operational dimension, early warning and anticipation culture development, while actively seeking to reduce overall risk criticality by challenging the business. The risk management organisation is structured as a cross-divisional Centre of Competence (CoC) and pushes for a proactive risk management;
- The management at executive levels has responsibility for the operation and monitoring of the ERM system in its respective areas of responsibility, and for the implementation of appropriate response activities to reduce risks and seize opportunities, also considering the recommendations of the internal and external auditors.

ERM effectiveness

The ERM effectiveness is analysed by:

- ERM Centre of Competence (CoC), based on ERM reports, confirmation letters, in situ sessions (e.g. Risk reviews), participation to key controls (e.g. Major programme maturity gate reviews);
- ERM Key Performance Indicators (KPIs) measuring maturity and effectiveness of the ERM process in the programmes and functions;
- Risk & opportunity in-depth analyses proposed by the ERM CoC and performed by the functions with the involvement and support of the ERM CoC;
- Corporate Audit, based on internal Corporate Audit reports and on an annual survey of heads of programmes and functions regarding the ERM network.

Regular monitoring

The Board of Directors and the Audit Committee review, monitor and supervise the ERM system. Anymaterial failings in, material changes to, and/or material improvements of the ERM system which are observed, made and/or planned are discussed with the Board of Directors and the Audit Committee.

Results of the operational risk and opportunity management process, self-assessments and confirmation procedures are presented by the Divisions or other Airbus' organisations to top management. ERM working sessions at an executive leadership meeting twice a year.

ERM confirmation letter procedure

Entities and department heads that participate in the annual ERM compliance procedures must sign ERM confirmation letters.

Board declaration

Based on the Company's current state of affairs, the reports made directly available to the Board of Directors coming from different processes, audits and controls and the information it received from management, the Board of Directors believes to the best of its knowledge that:

- The internal risk management and control systems provide reasonable assurance that the financial reporting does not contain any material inaccuracies;
- This report provides sufficient insight into any material falling in the effectiveness of the internal risk management and control systems;
- It is justified that the financial statements have been prepared on a going concern basis;
- This report states the material risks and uncertainties that are relevant to the Company's continuity for the period of 12 months after the preparation of the report.

It should be noted that no matter how well designed, the internal risk management and control system has inherent limitations, such as vulnerability to circumvention or overrides of the controls in place.
Consequently, no assurance can be given that the Company's internal risk management and system and procedures are or will be, despite all care and effort, entirely effective.

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entrainée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

Please refer to the Airbus "**Report of the Board of Directors**" 2022, section 4.6 "Risk factors".

The Company is dependent on numerous key suppliers and subcontractors to provide it with the raw materials, parts, assemblies, systems, equipment and services that it needs to manufacture and deliver its products.

The Company relies upon the good performance and financial health of its suppliers and subcontractors to meet the obligations defined under their contracts.

A supplier's performance and health may be negatively impacted by a variety of topics including: the COVID-19 pandemic and its resulting economic impact; local quarantines; loss of skilled resources asa result of workforce reduction and difficulties to re-staff due to market employment tensions; need for working capital increase while state / bank bans obtained to weather the COVID-19 crisis have reached maturity in a context of inflation, high

energy costs and interest rate increases; difficulty gaining access to the needed material and components, including semiconductors and electronic components in the needed quantity and time frame and at competitive conditions as well as transport and logistic means availability; energy supply shortages including as a consequence of Russia's invasion of Ukraine; cyber security threats; geopolitical unrest; export controls evolving regulations, sanctions and embargoes; and environmental issues.

In the context described above, changes to the Company's production or development schedules may impact suppliers and customers so that they initiate claims under their respective contracts for financial compensation or do not fulfill their on time and on quality delivery commitments.

This may have a negative effect on the financial condition and results of operations of the Company.

As the Company's global sourcing footprint extends, some suppliers (or their sub-tier suppliers) may have production facilities located in countries that are exposed to socio-political unrest, natural disasters or sanctions imposed by governmental authorities which could interrupt deliveries. This may have a negative effect on the financial condition and results of operations of the Company.

The Company cannot fully protect itself from non-performance of a supplier, including in case of external factors beyond its control, which could disrupt production and in turn may have a negative effect on the financial condition and results of operations of the Company.

Nevertheless, the Company is striving to improve its supply chain resilience and has implemented a robust governance to prevent, anticipate and monitor supply chain disruption risks and efficient management of issues.

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

Please refer to the Airbus "**Report of the Board of Directors**" 2022; section 6.1.4 "Materials and circularity".

The Company recognises the challenges associated with depleting natural sources. This section covers its approach towards optimising the use of materials end-to-end – including product life cycle, eco-design, circularity, and end-of-life considerations – with a focus on waste when it comes to its own industrial operations.

The Company identitied three materials for which this approach is especially meaningful as they are essential to aircraft manufacturing:

- Aluminium
- Titaniurn
- Carbon fiber-reinforced plastics ("CFRP")

While aerospace represents a small fraction of the global volumes for most materials – e.g. the Company's aluminium consumption is estimated to be about 0.1 % of the global market – it can figure among the main users for some highly specialised materials such as titanium or CFRP.

The use of these materials, and the impacts associated with their production or end-of-life, are justified by their contribution to the efficiency of the end product, as they enable lighter structures and more efficient design.

As around 97% of a typical aircraft's lite cycle impact comes from its operational use phase, using lighter materials (which are sometimes more impactful in their production processes) is particularity effective in regard to achieving significant reductions in energy consumption and emissions overall.

Product weight optimisation is largely linked to product performance in terms of range and fuel consumption, and therefore has a benefit for customers' expectations and the Company's order book.

Optimising the use of such high-value materials is directly linked to the Company's competitiveness, while securing their supply, as they become scarcer, is necessary to ensure business continuity.

Nevertheless, these materials can pose unique challenges in terms of supply, application and recycling. Addressing this topic requires an engagement and coordination with the end-to-end value chain, from the extraction stages to the eventual disposal or recycling.

Of note, the human rights aspects that may be linked to the sourcing or materials, including conflict minerals, as well as the potential environmental impact linked to their extraction and processing are covered in sections "6.1.10 Human rights" and "6.1.15 Responsible supply chain".

A number of related regulations apply to the Company globally, regionally and locally, such as the Basel Convention on the Control of Transboundary Movements of Hazardous Wastes and their Disposal, or the EU Waste Framework Directive.

MATERIALS AND CIRCULARITY	GRI	SASB			SDGs	Others
	301 - Materials	Hazardous Waste Management			9-12-13-17	
Highest governance body(ies) involved	Board of Directors / ECSC Executive Committee / Environment Executive Steering Committee					
Related corporate policies	Environmental Policy, Code of Conduct					
Management system Relevant certifications	EMS - Environmental Management System ISO14001 - 88% of workforce covered					
KPIs	**2030 Target**	2015 Baseline	2021	**2022**	2022 vs. 2021	2022 vs. Baseline
Waste produced excluding exceptional waste *(tons)*	**-20%** with no landfill or incineration without energy recovery	107,986	71,152	**73,751**	+3.7%	-31.7%
Other key metrics (More metrics and assumptions, see "- 6.1.17 ESG data board")			2021	**2022**	2022 vs. 2021	
% Material recovery rate % Energy recovery rate			55% 20%	**60%** **16%**	+5p.p -4p.p	
Additional resources	Environmental Policy Statement, Sustainability on Airbus.com, Tarmac Aerosave					

Finally, all considerations for optimising material use shall under no circumstance be detrimental to product safety and shall meet ail technical requirements from stringent certification standards.

Governance

The Airbus Environmental Policy and overall governance, as described in "6.1.2 Climate change" apply to this topic. At the operational level, a multi-functional team leads this activity. Additionally, this was complemented at the end of 2021 for the Company's commercial aircraft activities by a specific cross program forum that reviews, prioritises, and budgets waste or inventory-related initiatives.

Risk management

Environmental risk and opportunities are managed through the Company's ERM system. See "6.1 .2 Climate change".

Implementation / activities

The Company's aircraft products make efficient use of these materials by being designed to operate for several decades with high utilisation rates, being highly serviceable and repairable, and ultimatelyallowing for around 90% of their constituents by mass to be recovered, including recycling.

The Company promotes the development of a circular economy model, and it is proactive in seeking ways to recover, reuse and recycle materials beyond their initial lite. Overall, in order to minimise the impact of its activities, the Company's strategy relies on the approach: avoid; reduce, reuse-recycle-repair, supported by a number of enablers such as measuring, Lite Cycle Analysis ("**LCA**") and eco-design, or digitalisation.

Metallic waste accounts for more than 30% of the Company's site-generated waste. Considering the risk of resource depletion versus growing demand, the Company has kicked off in 2022 a dedicated transformation project related to the circularity of critical raw materials, especially non-ferrous metals, with a focus on the most material perimeter, its commercial aircraft activity.

a. Avoid - material use optimisation

Weight reduction through material use optimisation has always been a priority in aerospace, as this is directly linked to aircraft performance.

Lately, the development of new technologies such as additive layer manufacturing (ALM or "3D printing"), including for metallic components, enabled the redesign of parts, resulting in significant improvements by limiting material consumption to what structure and resistance require.

For example, 3D printing technologies such as direct energy deposition (DED) can reduce the titanium raw material consumption by up to 70%.

More optimised design and manufacturing processes for metallic and composite components can improve the buy-to-fly ratios, as well as reduce weight, material consumption, energy consumption and production costs.

For instance, forming technology has led to an aluminium material reduction of 80% for some parts compared to machining from a plate.

b. Reduce

Industrial waste

The Company also focuses on the waste generated by its operations throughout the manufacturing process and has set an objective of reducing overall waste amounts by 20% by 2030 (from a 2015 baseline), with 0% landfilling and 0% incineration without energy recovery.

A dedicated multi-functional team with skills from across the organisation such as engineering, information management, procurement, industrial operations and facility management is actively working on a waste roadmap.

Over the past years, the Company has focused on metering and on data robustness and accuracy for measuring waste, with a focus made on standardising the practices towards waste collectors and in line with regulatory requirements for greater traceability.

The objective is to enhance data monitoring, reporting, and forecasting capabilities. This includes a harmonisation of definitions, processes and assumptions. Priority has been given to commercial aircraft activities due to the industrial ramp-up.

In 2022, non-exceptional waste increased by 3.7 %, largely explained by the commercial aircraft production ramp up context and people returning to the workplace after the COVID-19 period, impacting general waste.

The proportion landfilled or incinerated without energy recovery amounted to an estimate of 23%.

Hazardous waste

In the Company's European operations, the main sources of hazardous waste are contaminated packaging and chemical waste, especially waste from surface treatment activities, oil, fuel and various chemicals.

While chemical waste reduction remains a priority, this is a topic also driven by chemical regulations, the evolution of which may impact the roadmap's ambition for reducing waste as well as its timing (see "Chemical Substances section in 6.1.3 Pollution").

Increase the lifespan of components

The Company's components are designed to last over the average aircraft service lifetime, which can exceed 20 years.

Some components, called life-limited parts ("LLPs"), have a shorter lifetime, but still maximised considering physical resistance, airworthiness and safety requirements.

c. Reparability – reuse – second lite

With regards to LLPs, easy replacement and availability of parts over the whole program lifetime area priority.

The Company's products are designed to be repaired when damaged by a number of maintenance, repair and operations (MROs) companies worldwide and spare parts providers.

The Company's after-sale activities include the sale of spare parts and the provision of maintenance, repair and overhaul services.

LLPs can be overhauled to serve other operators, routes or missions. In particular, passenger-to-freighter conversions are frequently considered to extend the lifetime of aircraft.

d. Recycling

Waste generated by the Company's industrial processes often includes high-value materials, 50 optimising their circularity responds to both environmental and economic objectives.

The Company sends over haft of its waste to be recycled. It is currently working on specific initiatives to further increase this rate, such as specific loop creation for titanium in order to reintegrate chipsor end-of-life parts into raw material manufacturing processes.

In addition, the Company sources material volumes of recycled materials that are used for the manufacturing of aircraft. As an order of magnitude, in 2022, 20% to 50% of aluminium products delivered to the Company (highest volume of material in an aircraft) came from recycled raw materials.

Finally, more than 90% of an aircraft's weight can be recovered at end-of-life (including material and energy recovery) through a selective dismantling process.

For example, TARMAC Aerosave joint venture, provides such reverse manufacturing services, including dismantling, sorting, packaging for reuse or sending to relevant waste collectors while ensuring parts traceability, in various locations in France and Spain. A memorandum of understanding between the Company and the city of Chengdu was signed in 2022 for the launch of an aircraft lite cycle management service in China. Overall, TARMAC has recycled over 300 aircraft since 2007.

e. Lite cycle thinking and conscious design

The Company invests in lifecycle assessments ("LCA") for environmental impact accounting associated with a specific product, in accordance with the requirements specified in the 1SO 14040 standard.

Detailed LCA studies have been finalised for the A220-100, A220-300, A320neo and A350-900, covering over 95% of the Company's deliveries of commercial aircraft products in 2022.

The Company is currently working together with the European Union Aviation Safety Agency (EASA) in the frame of the Product Environmental Footprint initiative on the framework, to enable the publication of verified and standardised data in the future.

In addition, the Company is deploying frameworks enabling environmentally conscious design choices to reduce the footprint of projects and optimise aspects such as product end-of-life management and critical raw materials usage.

For instance, in 2022 environmental assessments have complemented research & technology decision making processes related to commercial aircraft activities. Besides, as an example and part of its Eco-design initiative, the Defence and Space Division used LCA for the development of the Sentinel satellites that are built for the European Space Agency.

The Company's Defence and Space Division is engaged in a strategic transformation process which will focus on increasing the circularity of its products, and expanding its product environmental impact assessment capabilities to include topics such as hybrid propulsion.

These assessments would be performed in addition to the regular LCA assessments for satellites.

f. Digitalisation, traceability and criticality mapping

The Company leverages digitalisation as an enabler to optimise and reduce its environmental footprint.

For example, some applications seek to improve design and material utilisation, or to optimise usage of critical resources. At the same time, traceability of parts is essential to facilitate recycling.

The Company reports on marking parts to facilitate the ability to reuse, recycle, and repair, while complying with legal provisions applicable to the sector. In addition, the Company has launched a dedicated traceability project to increase data availability and transparency from the aircraft "Bill of Materials" and leveraging on digital capabilities in collaboration with ifs supply chain.

As recommended by the EU Critical Raw Material ("CRM") framework, the Company has created and is maintaining a dedicated Company framework - CRM. It is an internal methodology to assess that criticality of raw materials has been developed on the axis of supply risk, environmental and ethical impacts.

Based on this, a regularly updated watch list of the most Critical Raw Materials for the Company has been defined to influence design choices. The mapping of CRM in Company's products is currently ongoing, based on available bill of materials, in the frame of an internal project.

Additionally, the methodology is currently being reviewed and improved by an external party, prior to being delivered in 2023.

g. Competence management

Circularity is a part of the Company's sustainability and environment competency strategy. Accordingly, related training modules have been identified and are in the process of being integrated in the Company's training catalogue.

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

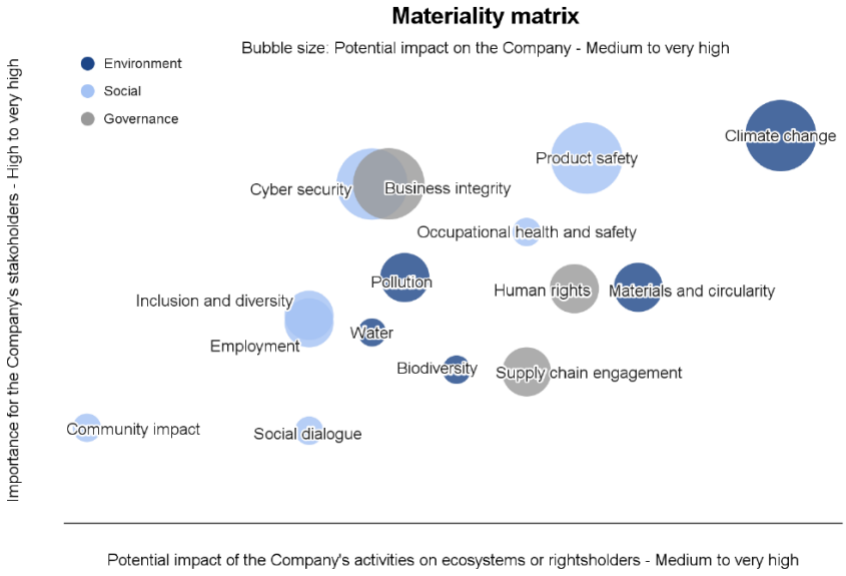
Please refer to the Airbus "**Report of the Board of Directors**" 2022, section 6.1.1 "The Company's approach to sustainability".

The Company updated its materiality assessment in 2022 and used stakeholders' inputs to support the ranking, of which ESG issues are most material and subsequently shah be addressed in the sustainability strategy. The range of ESG topics assessed was defined based on relevant industry and regulatory references, as well as on internal expertise.

This materiality matrix s to be fully updated periodically – indicatively every three years – and possibly adjusted in the meantime based on feedback captured from stakeholders in day-to-day business and further methodological improvements.

The results of this 2022 update were captured in a three-dimensional materiality matrix, which is fundamental in confirming the relevance of the Company's sustainability commitments.

Please see below the Airbus materiality matrix, as updated in 2022.



It's a three-dimensional matrix.

Importance to stakeholders (vertical axis):

The Company asked its 12 most important stakeholder groups about their view on how important it is for the Company to address a given topic. Scoring was established by capturing the voice of critical stakeholders – including employees, customers, suppliers, investors, social partners – via a survey sent to selected representatives in each category and targeting individuals who are familiar with sustainability matters.

Other information was obtained with the support of artificial intelligence (based on analysis of reports, legislation and media sources), capturing the importance of the respective topics in stakeholders' communication.

Most information was collected using the Datamaran tool. During the feedback consolidation phase, a greater weight was assigned to critical stakeholders.

Potential impact on rightsholders or ecosystems (horizontal axis):

The Company evaluated the potential impact of its activities on people and environment in connection with the Company's activities – e.g. Employees, end users, and local communities.

Scoring was established taking into account the scale, scope, remediability and likelihood of risks associated with the topic. This assessment was based on interviews with internal experts in each domain.

Impact on the Company or financial materiality (bubble size):

The assessment of the potential impact of ESG-related topics on the Company's financial performance took into consideration the degree of risk associated with identified ESG-topics topics.

Scoring was derived from the Company's Enterprise Risk Management ("ERM") system and complemented by interviews with representatives from the Company's top management.

The materiality of climate change and health & safety is described in detail in the Airbus "**Report of the Board of Directors**" 2022, section "6.1.2 Climate change" and 6.1.9 "Health and safety".

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

Governance is described in the Airbus "**Report of the Board of Directors**" 2022, e.g. in section 4.1.3 "Board Committees" and "6.1 .2 Climate change".

Conscious of the strategic importance of sustainability, the Company has defined governance at the highest level. Oversight has been established at the Board of Directors level with the Ethics, Compliance and Sustainability Committee ("ECSC").

Pursuant to the Board Rules, the Ethics, Compliance and Sustainability Committee (ECSC) which is required to meet at least four times a year, assists the Board of Directors in overseeing the Company's culture and commitment to ethical business, integrity and sustainability.

The ECSC is empowered to monitor the Company's Ethics & Compliance programme, organisation and framework to make sure that the Company's Ethics & Compliance governance s effective (including all associated internal policies, procedures and controls).

This includes the areas of money laundering and terrorist financing, fraud, bribery and corruption, trade sanctions and export control, data privacy, procurement and supply chain compliance and anti-competitive practices.

The ECSC is also empowered to oversee the Company's sustainability strategy and effective governance and ensure that sustainability related topics are taken into account in the Company's objectives and strategy.

The ECSC makes recommendations to the Board of Directors and its Committees on all ethics,compliance or sustainability-related matters, including on climate-related disclosures, and is responsible for providing Airbus SE! Report of the Board of Directors 2022 to the Audit Committee any necessary disclosures on issues or alleged ethical and compliance breaches that are financial and accounting-related.

The ECSC maintains a reporting line with the Chief Ethics & Compliance Officer, who attends every ECSC meeting and is requested to provide quarterly reports on its activities.

The Chairman of the Audit Committee and the Chairman of the RNGC are members of the ECSC. Unless otherwise decided by the ECSC, the CEO and the Chairman of the Board of Directors are invited to attend the meetings. From time to time, independent external experts are also invited to attend ECSC meetings.

in 2022, the ECSC met four times with an average attendance rate of 95%. All of the above-described items were discussed during the meetings and the ECSC fully performed all its duties.

Following the settlements reached with the French, UK and US authorities in January 2020 in relation to the Serious Fraud Office / Parquet National Financier! US Department of Justice / US Department of State investigations, the Committee maintained a sharp focus on post-settlement activities (including compliance and export control reviews). The Committee was notably provided with regular updates on the status of the monitoring of the Agence Française Anti-Corruption (AFA) and on the activities of the ITAR Special Compliance Officer, appointed under the Consent Agreement with the US State Department.

Airbus' competition law practice was presented to the EC&S Committee and discussed. Half of the Committee work was dedicated to Sustainability topics. In particular, the ECSC discussed the Company's scope 1 & 2 decarbonisation target acceleration (from a well below 2°C trajectory to a 1.5°C one by 2030).

It also discussed the establishment of science-based target for the Company's scope 3, and its consistency

compared to the Air Transport Action Groups (ATAG – an international sectoral body) and (later in 2022) ICAO's long-term aspirational goal of the aviation sector achieving net-zero carbon emissions by 2050.

It discussed the Company's engagement with the SBTi for the assessment of these scope 1, 2 & 3 targets; and the Airbus' human rights policy.

The Committee reviewed the sustainability roadmaps (including towards a sustainable supply chain), 2022 key priorities, dashboard and key performance indicators.

In addition, the ECSC reviewed stakeholders' expectations on sustainability issues including in relation to how environmental, social and governance matters affect defence.

Remuneration philosophy

The Board of Directors and the RNGC are committed to making sure that the executive remuneration structure *(i)* is transparent and comprehensive for all stakeholders; *(ii)* is consistent and aligned with the interests of long-term shareholders, also taking into consideration the employment conditions of the Company's employees; and *(iii)* incentivises further the Company's corporate values by basing variable remuneration components also on the achievement of non-financial targets and metrics using environmental, social or governance criteria via the sustainability performance measure.

For 2023, Sustainability value drivers are Health & Safety (FR1) and Climate (Reduction of CO2 emission) both have a significant impact in the materiality assessment of Airbus' approach to Sustainability.

Target setting on Health & Safety

Please refer to the "**Airbus Report of the Board of Directors**" 2022, section 6.1.9 "Health and safety".

The Company's goal is to enable an environment that's safe and healthy for all. Risk prevention and promotion of safer and healthier conditions in the workplace are also key well-being enablers.

The safety of its employees and others is its top priority. The Company aims to improve the health and well-being of its employees and everyone else who works within the Company perimeter.

Health and safety primarily addresses risk identification, and its elimination or prevention, to promote safer and healthier conditions in the workplace.

Aligned with its ERM process, the Company has identified the following priority topics to manage: mental health and well-being, hazardous substances and materials, working environment, and on-site contractors' health and safety management. Associated mitigation plans are defined jointly by the health and safety and operational organisations.

The Company shall comply with a wide range of local and international health and safety regulations. It measures its performance using company-wide indicators, such as the lost time injuries frequency rate, as summarised in the table below (page 134 of "Report of Board of Directors").

Health and safety	GRI	SASB	SDGs	Others
	403 Occupational Health and Safety		8, 12	Vigilance Plan
Highest governance body(ies) involved	Board of Directors / Ethics, Compliance and Sustainability Committee **Occupational Health and Safety Governance Board (New)**			
Related corporate policies	Occupational Health and Safety Policy A41, Airbus Code of Conduct			
Management system Relevant certifications	Formal Health and Safety Management Systems ISO45001 certified sites cover ~25% of employees			

Key metrics (More in "- 6.1.17 ESG data board")	2021 Published	2021 Adjusted	2022 New perimeter
Lost-Time Injury Frequency Rate[1/2/3]	3.21	2.28	1.60
Lost-Time Injury Frequency Rate - commercial aircraft business [2/3]	4.31	3.26	2.25
Lost Time Injury Severity Rate - FISH perimeter [3]	-	-	0.046
Near-miss - commercial aircraft business[1]	19,305	-	28,925
Total health and safety training hours delivered	128,795		286,815
Number of employees who received health and safety training [4]	28,144		90,490
Number of employees having attended "EH&S Certificate" modules 1 & 2 [4]	1,309		2,214
Core entities with ISO45001 or similar certification	~one third		~one third
% of the Company workforce covered	25%		25%

Remuneration	A proportion of variable pay for executives and "Level IV" leaders is tied to the achievement of the Company Lost Time Injury Frequency rate target and Lost Time Injury Frequency rate performance also features in calculation of success share payment made to employees.
KPI assumptions	1. The '2021 Published' company frequency rate includes Airbus commercial aircraft business, Airbus Helicopters and Airbus Defence & Space before the creation of Airbus Atlantic and Airbus Aerostructures as separate entities. 2. The 2021 Airbus commercial aircraft 'Adjusted' figure excludes sites transferred to the newly created Airbus Atlantic and Airbus Aerostructures entities (formerly Stelia and Premium Aerotec and part of Airbus commercial aircraft sites). 3.The FISH KPI perimeter was adjusted in 2022, see section IV. Implementation/activities below for more detail. 4. Reporting period for training-related metrics is from 1 October to 30 September
Additional resources	People Safety on Airbus.com; Code of Conduct - incl. Health and Safety commitment

In 2022 the Company strengthened its governance of health and safety by creating a Company Occupational Health and Safety (OHS) Governance Board. The first meeting in July 2022 was attended by executive representatives of the Company, its Divisions and Regions, and was chaired by the Company's Chief Human Resources and Workplace Officer.

The mission of the Company OHS Governance Board is to stimulate continuous improvement by reinforcing the compliance and performance oversight required by ISO 45001, and driving the ambition to improve strategic and operational safety, health and well-being, while considering the needs of interested parties and the business's sustainability.

A public Airbus Occupational Health and Safety Policy Statement was signed by the Company's CEO in 2021. It enhances and reinforces the company-wide Occupational Health and Safety Policy priorities, principles and key initiatives including:

- the continued identification and management of risks to people and the business that could arise from work activities,
- the application of the principles of the International Standard, ISO 45001, for the Company management system, and
- the development of a culture in which employees take responsibility for their own health and safety and that of others.

One of the indicators used by the Company to measure ifs performance is the lost time injury (LTI) frequency rate (the "**FR1**").

This indicator is a company-wide standard and considers the work-related lost time injuries in relation to the working hours, on a rolling year basis.

In the Company incident management method, lost time injuries are defined as those that require medical attention and which cause the employee to be absent from their normal work activity for 24 hours or more, not counting the day of the accident but including weekends and holidays.

This produces a figure of the number of injuries per one million (1,000,000) worked hours. The 2022 end-of-year figure of the rolling frequency rate amounts to 1.60 Company-wide and 2.25 for the Company's commercial aircraft perimeter.

Please see page 137 of "**Report of Board of Directors**":

As part of the health, safety and operational environment "2030 Flightpath" vision, the Company aims to reduce the risk of work-related injury and ill-health even further, by continually improving management system elements, monitoring and data analysis.

To enhance this approach, a company-wide health and safety incident review panel is being put in place to provide oversight of incident management and data quality. This oversight will include the work of the current local level, review panels, which determine accident classification.

For 2023 onwards the ambition is to also audit FR1 at divisional / business level. Leadership competence will be further enhanced by the deployment of the final modules of the "Airbus Environment and Health & Safety (EHS) Leadership Certificate", which will provide managers with an externally validated certificate in health and safety management.

Since the implementation of the ESG criteria in the remuneration, the reduction of FR1 (KPI for health & safety) is assessed on the actual level reached at the end of the previous year if such level is above the previous year target or based on the targeted level of the previous year if the actual level was below the target. This practice ensures we maintain a high challenge on safety, even in case of over performance of a given year.

Target setting on CO2 emissions reductions for scope 1 and 2

For CO2 emission, the annual reduction target is defined in order to reach the 2030 objective defined in accordance with the Paris agreement and validated by the SBTi in January 2022.

Each year, the target s reassessed. The yearly progress and target setting is reported in "Report of the Board of Directors".

In 2022, scope 1 and 2 GHG emissions decreased by -8.5 % exceeding the target of -5 % by -3.5 %.
As per FY'22, a cumulative reduction of 32% (out of 63%) have been achieved compared to baseline 2015.

The Company's action plan to reduce scope 1 and 2 emissions is described in detail in the "**Report of the Board of Directors**", pages 108 / 109.

For stationary sources with ~70 % of energy consumption, e.g. Heating, cooling, and manufacturing processes.

- Energy efficiency measures:
  - Removal of 17,500 fixed phones in 2022.
  - Heating systems reduction of 1°C in European sites, reducing heating device energy consumption ~7 % savings.
  - Automatic standby in Paint Shops during weekends and shutdowns.
- Transition to low carbon energy sources:
  - Ambition to secure at least 90% renewable or low-carbon electricity supply to ail sites in Europe

before 2030.

- All remaining purchased electricity in Europe will be covered by guarantees of origin (GoOs) from 2024. In 2030, this will represent a maximum of 10% of consumed electricity.
- In addition, the Company is investigating similar opportunities in other regions, e.g. USA, China.
- More efficient heating systems energy sources, e.g. Installation of combined heat and power plants.

For mobile sources -30 % of energy consumption, e.g. Ground vehicles, "Beluga" air transport operations, flight test.

- Energy efficiency measures:
  - Switching to lower emission vehicles, e.g. Deployment of Airseas Seawing for vessels; the experiment on the « Ville de Bordeaux » transatlantic logistic vessel started in December 2021 continued in 2022.
  - Avoiding emissions through better planning of flights and logistics, e.g. since 2022, new Beluga jigs and tools enable each logistic flight to transport 2 A350 wings vs. 1 previously.
- Transition to low carbon energy sources:
  - Lower carbon fuels (e.g. SAF) for flight tests, delivery flights, logistic flights (Belugas)
    - Since 2019, SAF has been used in the operation of the Company's Beluga transport aircraft for the purpose of internal logistics.
    - The share of SAF used in the Company's own operations will progressively increase to at least 30% by 2030.
    - Interim target of 10% in 2023 for its commercial aircraft activities and its Helicopters Division.
  - In addition, the Company also started using sustainable fuels for its maritime logistics.

Besides, Airbus has been using CO2 "shadow pricing" for our CAPEX projects since 2019, which allows the steering of strategic decarbonization projects as well as increasing awareness of climate impact among employees.

The CO2 "shadow pricing" has been increased from 35 €/tCO2 to 150 €/tCO2 in 2022. With the adoption of a higher carbon price, stricter adherence to the CAPEX environmental impact assessment process will be key to achieve greater business integration.

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

The schemes are described in detail in the Airbus "**Report of the Board of Directors**" 2022, section 4.4. "Remuneration report".

Incentivisation and remuneration:

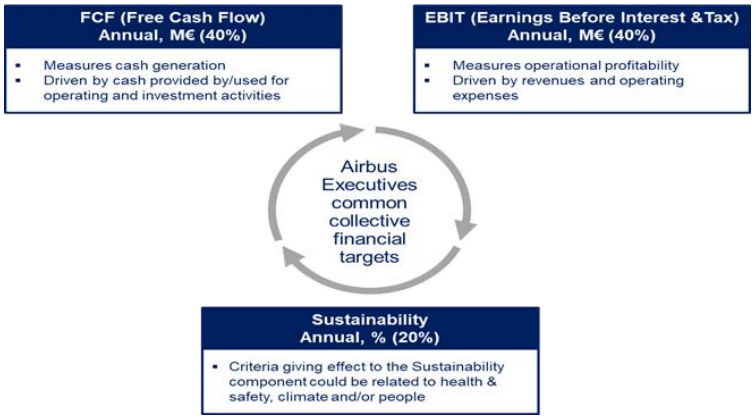
The Company believes that the integration of sustainability criteria into its reward mechanisms is an important enabler for accelerating its sustainability ambition. A sustainability criterion is integrated into the common collective component of the CEO's variable remuneration, accounting for 20%, see "Corporate Governance – 4.4 Remuneration Report".

The common collective component is based on earnings before interest and taxes ("EBIT") (40%), free cash flow (40%) and sustainability (20%) objectives (the Common Collective Component).

At the beginning of each year, the Board of Directors sets the targets for these key value drivers at Company and Division levels. The common collective targets relate closely to internal planning and to guidance given to the capital markets (although there may be variations from these).

The key value drivers that form the sustainability component will be determined by the Board of Directors and disclosed in the implementation section of the Company's remuneration report for the relevant financial year.

They can be related to matters such as health & safety, climate and/or people.



This principle also applies to the other members of the Executive Committee who do not serve on the Board of Directors, and to a large extent to executives and "Level IV" managers employed at the Company.

Other criteria also apply to all employees as summarised below:

Variable remuneration component	Objective / KPI (s)	Weight (s)	Population
- Collective performance	Health and Safety FR1 Reduction of CO_2 emission	10% 10%	"Level IV" Managers and Executives (around 4,500 employees)
- Success sharing	Health and Safety FR1	c. 5%	Around 115,000 employees
- Individual performance	Ethics & Compliance Functional sustainability objectives	Over 10% Individualised	All employees entitled to an individual bonus (around 50,000 employees)

d. Envisagez-vous d'augmenter la part de critères E&S intégrés dans la rémunération variable de long terme de vos dirigeants ? Celle des autres entreprises du CAC 40 se situant majoritairement à 20% ou plus.

Non-financial criteria related to health & safety (FR1) and to climate change (reduction of CO2 emission) were included in the short-term incentive plan (annual variable bonus) of the CEO in 2020.

The inclusion of non-financial criteria in the long-term incentive plan ("LTIP") for the CEO would result in a change in remuneration policy that should be validated by the AGM.

In 2024, according to the Dutch governance code, the remuneration policy will have to be submitted to the AGM. The Board decided to postpone any changes in criteria for LTIP at that moment, giving more time to define the appropriate criteria and targets to fit with the long-term commitments taken by Airbus, in particular on climate objectives.

In addition to that, from 2022, the criteria used to determine the collective performance of the CEO for both the short term and long-term incentive plans apply to all Executives and "Level IV" Managers of the Group (around 4,500 employees, all eligible to short-term incentive plan but not all to LTIP). Such a principle should remain in the future and a potential future inclusion of climate objectives in the LTIP for the CEO would apply to all eligible employees to LTIP.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez- vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

100% of share buybacks were dedicated to long-term incentive plans (performance shares) in the past 5 years.

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

100% of share buybacks were dedicated to long-term incentive plans (performance shares) in the past 5 years.

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Airbus does not have a public policy around share buybacks.

Question 6

Depuis deux années de suite, vous ne fournissez pas de définition du salaire décent au FIR. Cette question est particulièrement importante pour les investisseurs responsables, et elle prend d'autant plus de sens dans un contexte d'inflation mondiale. Il est pour nous indispensable de disposer d'une définition claire pour apprécier la vision du groupe sur sa stratégie globale.

Le salaire décent peut-être défini comme : *« La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus* », définition de la coalition Global Living Wage.
Le salaire décent est par ailleurs bien distinct du salaire minimum légal local.

a. Ainsi, depuis l'année dernière, avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle ?

b. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

c. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

d. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

Measures supported by social dialogues are described in detail in the Airbus "**Report of the Board of Directors"** 2022, section 6.1.12 "Social dialogue"

The Company's overall remuneration policy

The Company's overall remuneration policy is in line with local practices and provides employees with a competitive overall compensation package. It is also an enabler to attract new talents and retain talented employees contributing to the Company's business success.

The Company strives to compensate its own employees with, at a minimum, a living wage covering their basic needs calculated in-line with best practice. A dedicated action was launched in 2022 to assess current alignment status.

In 2022, the Company carried out constructive dialogue with its social partners to negotiate salary increase policies where relevant with its employee representatives committees or in the frame of collective bargaining negotiations. After having listened to the members of the Airbus European Works Council (SE-WC) on September 15, and then having discussed further with the employee representatives who signed wage agreements, the Company decided to pay an exceptional premium to its employees (see "6.1.13 "People"), independently of current or future salary negotiations.

In order to help face the energy crisis and inflation, the Company has decided to pay in 2022 an exceptional premium to its employees, including apprentices and temporary workers. Around 150,000 workers received this exceptional premium at the end of 2022.

Due diligence in the supply chain

In 2022 the Company launched a project aimed at reinforcing due diligence in its supply chain. The outcomes of the project will be rolled out in 2023. Activities under this project cover primarily the Company's own suppliers; nonetheless, if an alert raised is linked to an upstream supplier, the Company will act on it as appropriate.

Alert and grievance mechanism

From 2019, the Company's OpenLine has been accessible to external stakeholders, such as suppliers and their employees. For further information on OpenLine, see 6.1.14 "Exemplify business integrity". Access to OpenLine has been reiterated in the updated Supplier Code of Conduct.

In addition to OpenLine, the Company's sustainable supply chain team may receive alerts from other sources including through the supplier onboarding process, media or directly from employees.

During 2022, the sustainable supply chain roadmap received alerts on 44 potential allegations relating to environmental and human rights concerns in its supply chain. The number of alerts increased in 2022, following the change of external service provider supporting this exercise, and the inclusion in a more systematic manner of sustainability criteria into the screening (including human rights, environment, health and safety).

Analysis and/or investigations of those alerts are either completed or still in progress, according to best practice developed by the legal and compliance team as detailed below:

- initial review to determine if an investigation is needed;
- detailed analysis of the allegation including collection of evidence, assessment of information and documentation collected during the investigation, preparation of an investigation report which summarises the findings and proposes remedial actions necessary to reasonably respond to and prevent the recurrence of the conduct, if any;
- closing the investigation and reporting;
- monitoring of the implementation of remedial actions.

Supplier risk mapping

The supplier risk mapping is based on the alerts and grievance mechanisms detailed above, as well as the inherent risk mapping described below. It covers primarily tier-one suppliers; nonetheless if an alert raised is linked to a sub-tier supplier, the Company will include it in its risk mapping and act on it as appropriate.

Since 2018, the Procurement team has carried out annual proactive sustainability inherent riskmapping in line with international guidance, internal commodity expertise and externally available country indices. In 2021 and 2022, with the support of external advisors, the Company upgraded its inherent risk mapping methodology building on risk indexes considering the location and the type of activity performed by the suppliers. This allowed the delivery of an up-to-date suppliers' sustainability risk assessment and to identify suppliers most at risk regarding human rights, environment and health and safety (e.g. Association freedom, decent wages, pollution).

In 2022, the Company updated its inherent risk mapping ta rank its active suppliers according to this methodology. The riskiest suppliers will be invited to undertake an evidence-based desktop sustainability assessment according to the programme developed in 2022 with IAEG (see VI. Engagement and awareness). Based on this assessment, a supplier not satisfying the Company's sustainability expectations, which means not meeting a defined level of maturity for each category, will be classified as "red flag", and will be requested to develop an improvement action plan.

Assessment - evidence-based desktop assessments

The Company conducts two types of evidence-based desktop assessments: sustainability and carbon maturity. Since 2019, the Company has worked with external expert companies to conduct evidence-based desktop sustainability assessments and specific on-site assessments covering human rights, labour practices, health and safety and environment.

At the end of 2022, 99.5 % of the suppliers identified as high risk according to the Company's 2019 risk mapping

methodology (in 2022, 19 suppliers were removed from the list for reasons such as not doing business with the Company anymore, or being a distributor) completed an evidence-based desktop assessment compared to a target of 100%.

In addition to suppliers identified as high risk, the Company extended the coverage of the assessment to additional suppliers in order to progressively cover a more representative portion of its supply chain. At the end of the year 2022, 73% of the sourcing volume was covered.

Out of the suppliers completing an assessment, 16% (118) have at least one red flag (mainly linked to the environmental criteria). Those red flags are mainly linked to the environmental category for which the Company is requesting details on processes in place at the suppliers for capturing and satisfying regulatory changes, as well as for a certified environmental management system addressing, notably, management of chemicals and GHG emissions.

Since 2020, the Company has engaged in the supply chain programme of the Carbon Disclosure Project in order to promote transparency about climate actions in the Company's supply chain.

Assessment - On-site assessments

A particular situation triggered by a result of an evidence-based desktop assessment, or by any sustainability alert, may lead the Company to request an on-site assessment at a particular supplier site. In 2022, the Company performed seven on-site assessments.

The Company engaged with suppliers on findings in order to improve the situation, when relevant.

The Company engages directly with suppliers in a number of different circumstances:

- if sustainability alerts have been reported linked to these suppliers;
- If a supplier has been identified as risky in the frame of the risk mapping methodology;
- If a suppliers assessment results have raised concerns on one or more sustainability aspects.

The results of the completed assessments (including a sustainability or CDP assessment) are communicated during events with suppliers and engagement takes place with all suppliers presenting findings. In addition, the Company reviews its relationship with suppliers who refuse to participate in ifs assessment programme.

Contractual requirements

The Company's standard procurement contract templates have evolved over the last few years to reinforce clauses relating to sustainability and environment which require suppliers to:

- comply with all applicable laws and regulations dealing with labour and employment, health and safety, environment, anti-corruption and bribery and personal data protection in relation to production, products and services;
- provide information on substances used in manufacturing processes and contained in the product itself (covering both hazardous substances and conflict minerals);
- provide information on environmental, health and safety matters such as safe usage and management of products across its lifecycle (including waste management);
- implement an Environmental Management System based on ISO 14001 or equivalent;
- comply with the Company's anti-corruption and bribery requirements; and
- commit to apply and cascade in its supply chain the principles of the Company's Supplier Code of Conduct, including with regard to environment, human rights, labour practices, responsible sourcing of minerals and anti-corruption.
- comply with the Company's sustainability requirements such as maturity assessment by an external expert company and completion of a questionnaire during the call-for-tender phase.

The Company's contractual requirements enable assessment of levels of suppliers' compliance.

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

All employees of the French companies can benefit from the French Group Savings Plan (PEG) and Collective Retirement Plan (PERCOL) and invest in the labelled responsible funds proposed for investment in the frame of these plans. The actual part invested in responsible funds for both plans is reported below:

In 2022, 70% of PEG s invested in sustainable labelled funds, vs. 48% as at the end of 2021. The difference is mostly due to the consideration of 2 additional sustainable labels in the calculation.

In 2022, 46% of PERCOL is invested in sustainable labelled funds, vs. 49% as at the end of 2021.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

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

Although the Supervisory Board has decided to propose a comprehensive range of responsible labelled funds for the PEG and PERCOL, it has also agreed to diversify the respective offer in terms of risk and of sectors of investment to ensure appropriate return of employees' investments.

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

Focus on German perimeter:

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

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

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

Overall, the APT investment strategy is aiming for a high quota of sustainable investments in the asset portfolio.

Focus on UK perimeter:

The investment strategy for the UK perimeter is defined by the Trustees in charge of the management of the respective pension funds.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

For the French perimeter, the Supervisory Board of the PEG and the PERCOL is composed of staff representatives as well as representatives of the Company.

In the UK, Trustees in charge of the investment strategy for the pension funds are composed of nominated directors representing the Company and elected directors representing active employees, deferred members and pensioners.

In Germany, a pension committee also includes employees' representatives.

GOVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team).

Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

Airbus does not publish a tax responsibility charter, but we consider that the annually published Airbus Tax Strategy document, which forms part of Airbus' sustainability commitment to Exemplify Business Integrity, covers much of the same content.[5]

The Tax Strategy outlines the Group approach to tax governance, stakeholder engagement and tax risk management, and explains the policy with regards to tax planning and compliance with tax law.

It includes rules regarding Group policy on aligning tax treatment with commercial and economic reality, and on entities located in privileged tax regimes.

The Tax Strategy includes the following statement:

"The Group will not use tax planning for purposes which are knowingly in contradiction with the intent of the legislation. Moreover, our Group will not engage in artificial arrangements which have the purpose of decreasing our tax charge."

Please also refer below to some relevant extracts from the Airbus Tax Strategy document.

- This document is approved annually by the Airbus Chief Financial Officer (CFO), who reports to the Audit Committee on tax-related matters. The Tax Strategy sets out the Group's policy and approach in managing its tax affairs and is reviewed annually by the Group tax team, with any amendment being approved by the CFO accordingly.
- The tax policy described in this document is in line with the Group's strategy to sustainably optimise the return on risks taken in business activities, and the Group's corporate governance principles. It aims at supporting the clear focus and dedication of the Group towards compliance, and forms part of Airbus' sustainability commitment to Exemplify Business Integrity.
- Compliance with tax law and regulations: As a multinational Group with operations and sales in various jurisdictions, Airbus is subject to a number of different tax laws. It is the Group's objective to adhere to the relevant tax regulations and to ensure tax compliance in each country. Airbus' policy is to have its

[5] *Please see: https://www.airbus.com/sites/g/files/jlcbta136/files/2023-02/Tax-Strategy-2023.pdf. This document is approved by the Group CFO, who reports to the Audit Committee on tax-related matters.*

economic results taxed in a compliant manner in all countries where it creates value.

- In the case where weaknesses may be identified in tax processes, the Group will act to remediate the issues in a timely manner to ensure continued compliance.
- The Group will only engage in reasonable tax planning that is aligned with commercial and economic activity. This includes taking advantage of available tax incentives and reliefs to minimise the tax costs of conducting its business activities. The Group will not use tax planning for purposes which are knowingly in contradiction with the intent of the legislation.

Moreover, our Group will not engage in artificial arrangements which have the purpose of decreasing our tax charge. Entities of the Group located in countries offering "privileged tax regimes" areestablished for business and operational reasons. We pay specific attention to ensure that any profit allocated to these entities is strictly proportionate to the activities undertaken locally.

- The Tax CoC regularly provides training to the internal business community to improve tax awareness across the Group, and provides eLearning training on topics such as identifying and reporting potential tax evasion of third parties.
- The Tax CoC works in partnership with the Ethics and Compliance function to ensure that relevant Group processes are aligned with the Tax Strategy and the commitment to business integrity. This includes ensuring that the design and operation of the Supplier Compliance Review and the Anti Money Laundering / Know Your Customer process include relevant reasonable procedures to identify potential tax evasion of our suppliers or customers and to prevent potential facilitation by Airbus.
- The tax processes managed by the Tax & Customs CoC are fully within the scope of the Group ERM. The Tax & Customs ERM Coordinator ensures that the methodology is applied in order to identify and evaluate risks, and to define appropriate controls and mitigation actions. The Head of Tax & Customs ensures that a strong control environment is maintained and monitors risks through regular interaction with the CoC management team.
- The ERM approach is harmonised across the divisions and countries within the Tax CoC to ensure that best practice is shared and that key controls are implemented. The Tax & Customs ERM status is shared regularly with the Groups CFO.
- The overall process in place to ensure that the Group is complying with its tax obligations on time and on quality has been documented in accordance with Group quality standards. The documentation reflects the key principles and control definitions applied for tax and customs processes, such as segregation of duties and requirements for a second-person review.
- Airbus Group aims to establish and maintain transparent, constructive and collaborative professional relationships with tax authorities wherever the Group operates around the world, basedon the timely and accurate disclosure of relevant facts and circumstances, notably in the context of the tax audit process.

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Airbus does not publish an annual tax responsibility report or a country-by-country tax report (CbCR).

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

Airbus plans to fully comply with the Directive.

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour

les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Airbus lobbying activities are described in detail in the "Airbus **Report of the Board of Directors**" 2022, e.g. section 6.1.14 "Business integrity".

Responsible lobbying charter

The Company is committed to ensuring that any lobbying activity s undertaken in compliance with all applicable laws and its anti-corruption programme.

In 2021, the Company launched a Responsible Lobbying Charter aimed at anybody who engages with public officials in any capacity, including third party representatives retained by the Company.

The Charter outlines the Company's core principles for responsible lobbying and brings together the Company's key codes and directives relevant to this topic. The principles are also reinforced by a training module available to all employees.

Engaging with policy makers on Climate

Leveraging on the Company's unique understanding of aerospace industry specificities, the Company is engaged in a constant dialogue with policy makers, directly or through trade associations.

Such engagements are performed in compliance with the Ethical business conduct principles described in section "- 6.1.14 Business integrity", the Company's Code of Conduct and the Company's Responsible Lobbying Charter.

In 2022, as a member of the industry association ICCAIA through the ASD, the Company actively participated in the International Civil Aviation Organizations (ICAO) work to define guidance, standards and recommended practices aimed at minimising emissions from aircraft and engines, as well as defining policies with regards to local air quality, climate change, and noise.

Specifically, in 2022 the Company has been an active member supporting the adoption of a climate "Long Term Ambitious Goal" to the ICAO 41st assembly in October.

At European level, the Company has engaged with the EU Commission on climate change policies discussions such as the "ReFuel Aviation" initiative as part of the "Fit for 55 regulatory package".

At national level, the Company has engaged with France, Spain, UK and Germany in order to discuss federal policies on climate change.

In particular in France, the Company has cooperated with the CORAC (Conseil pour la Recherche Aéronautique Civile) on research for technology and fuels.

As well, in 2022 the Company has directly discussed with the EU Commission supporting the development of a carbon removal framework with high environmental integrity in Europe.

The Company's positions on climate-related topics are consistent with the principles and axis of the transformation described in its transition plan, where it considers that emerging regulatory frameworks could be a decisive enabler.

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

Measures with regard to skill management are described in detail in the Airbus "**Report of the Board of Directors**" 2022, please see below some non-exhaustive relevant extracts.

Competence management and employability

The Company's transition plan largely relies on technology and innovation. Anticipating, developing and securing required competencies will be decisive, both for the Company to be able to deliver on its commitment and for employees' skills to be adapted to a changing world.

Due to the significant impact of lower-carbon aviation and eco-design (product) on its business, the Company estimates that at least 50% of engineering profiles will have to be upskilled by 2030. "Cleanand Sustainable Aerospace" is identified as one critical skill group in the Company's competence strategy. Specifically, identified skills requiring priority action are: hybrid propulsion, hydrogen, electrical high voltage, cryogenics – directly related to decarbonisation innovation – as well as supply chain environmental impact analysis or eco design.

Dedicated learning paths are being developed and deployed under the leadership of academies in the Company functions. In addition, when needed, targeted external recruitments will enable the Company to align its workforce skills with its business challenge.

Strategic workforce planning

The Company's strategic workforce planning, a multi-year workforce outlook, is performed annually within the various business functions in order to manage workforce related risks and opportunities inthe context of the execution of the business strategy. There are two steps that enable strategic workforce planning:

- A quantitative 2-5 year outlook based on workload scenarios;
- Qualitative business discussions performed as part of the resource review.

The qualitative part of the strategic workforce planning is generating a set of actions related to the business strategy, competence strategy, demographic changes, employment strategy, knowledge management and global footprint. In addition to the management of workforce risks and opportunities, the strategic workforce planning results support discussions with social partners and external workforce suppliers.

People development and competence assessment

The development of all employees is essential to deliver business success. The Company strives to provide an environment that offers opportunities and the means for continuous growth and development in line with its strategy.

A yearly process derives a short, mid- and long-term competence strategy out of the Company's business strategy by:

- Anticipating the supply and demand of competencies;
- Identifying, securing and developing key competencies;
- Creating added value through synergies, networking and best practices.

Investments in training and learning are prioritised in relation to this competence strategy.

In addition, emerging long-term competence needs are analysed in order to identify any measures to be taken.

For example, some non-existing competencies today might require the Company to partner with universities to ensure the supply of these in the future. In that respect, the Company currently collaborates with more than 200 universities and 15 strategic partners. In addition, the Company is actively participating in external forums on competence evolution, such as the World Economic Forum and European Commission (Pact for Skills – see section "Training and Mobility").

In order to ensure quality time is dedicated to discuss employee's development, the Company has, as part of its

annual talent management cycle, implemented the systematic development talk for all employees (with their line managers). This talk is an exchange between the manager and employee that can take place as often as needed and at least once a year, with the intention to discuss the individual development plan of the employee and to align personal aspirations with the Company needs and expectations.

The Company provides employees with a portfolio of self-awareness solutions and feedback tools that can be used to prepare for such a development talk and development plan. All agreed development items are formalised in the annual development plan by the employee which is then validated by the manager. These actions may consist of:

- Learning experiences - projects, missions or career mobility;
- Social learning – peer-to-peer development, coaching and mentoring;
- Formal training – courses, certifications and diplomas.

The competency assessment is a means to identify potential gaps in the expected skills and knowledge of employees linked to their current position, and can be used to identify the employee's development needs.

The assessment can be performed whenever necessary. It must be completed at least once every two years, or within the first month after career mobility or a significant change to an existing job.

Training and mobility

Accelerated during COVID-19 crisis, the digital learning strategy has allowed employees to remain active in their development during periods of remote working throughout 2022.

In addition, in 2022, to support the skills foundations and Top Company Objectives, the Company has defined and assigned compulsory learning plans directly to its employees, covering Ethics & Compliance, Export Control, Health and Safety, Product Safety, Cyber Security, Internal controls, Diversity and Inclusion, Quality and Customer Centricity, Sustainability Awareness. This approach allows the Company to ensure the employees are well informed, trained and aware about those key topics related to major Company priorities.

In 2022, 103,482 employees completed this compulsory learning plan.

From October 2021 to September 2022, the Company provided more than 1.7 million training hours to employees. In addition to the physical classroom and digital training, more than 53,600 employees benefited from other leadership development and transformation solutions proposed by the Airbus Leadership University. The Leadership University continues to strengthen the Company's approach to leadership, offering opportunities for all managers to drive their development, while accelerating the culture evolution and human transformation of the Company. It offers a range of leadership programmes which focus on developing self-awareness, leadership mind-set, purposeful leadership and people leadership capabilities.

One such programme that is currently offered is "Management Basics & Leadership Foundations (MBLF)" which is a refresher training available to all managers, allowing them to revisit and explore the most essential elements of managing and leading people in challenging times. As one of the main objectives is to drive collaboration and engagement in the context of a properly managed performance cycle, the aim is to increase team efficiency and effectiveness. Between 1st October 2021 and 30 September 2022, 1,819 managers completed the MBLF training.

In addition to learning solutions and managerial opportunities for development, the Company has established career and development paths enabling employees to develop specific skills, competence and jobs, such as project & program manager, architects & integrator and expert career paths.

The Company is also involved in the "Pact for Skills" initiative launched by the European Commission to address the up-skilling and reskilling challenge in Europe. It is working together with aerospace and defence industrial companies, public authorities, and education and training providers, to build common upskilling and reskilling programs and explore ways of working together in skills partnerships.

Mobility of employees within the Company provides overall benefit and value. Mobility helps employees develop new skills and competences and serves the business by bringing new ideas and broader perspectives to teams, while ensuring the Company has the right skills in the right place to secure the future. In 2022, more than 11,400 employees have changed jobs through internal mobility.

Sustainability competencies and employee engagement

Raising awareness, developing competencies and engaging employees are essential to preventing and

mitigating sustainability risks and maximising opportunities. On this matter, the Company offered employees more than 900 online and in-person training opportunities in 2022, ranging from ethics and compliance to export control, health and safety, product safety, cyber security, internal controls, inclusion and diversity, quality and customer centricity, sustainability awareness and more. Training courses linked to sustainability topics were integrated into the 2022 mandatory training list for Company employees. Specific information on training is covered in the related material topic sections.

Supplier award and dialogue

The Company is fostering suppliers' engagement through direct dialogue and values the commitment, contribution and efforts of its supply chain to improve on sustainability topics.

In 2022, the Company launched the first Airbus Supplier Sustainability Council establishing a framework to step-up collaboration within its supply chain on sustainability and fostering a new model of engagement with suppliers. The target is to launch concrete improvement initiatives co-led by representatives of the Company and of members of the council. The council will focus on areas such as decarbonisation, transparency and engagement acting as key enablers to accelerate specific initiatives from industry bodies such as IAEG and to share best practices across the full supply base.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, nationa4 européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

The engagement with social partners is described in detail in the Airbus "Report of the Board of Directors" 2022, especially in section 6.1.12 "Social dialogue".

In 2022, the Company continued its numerous discussions, consultations and negotiations with its social partners, sometimes on a daily basis in order to discuss Company transformation projects, the evolution of Company agreements, measures to support production ramp-up, or cope with the evolution of the economic environment.

These various transformations were carried out in line with the common principles and standards of the ILO convention, the OECD Guidelines for Multinational Enterprises and the principles laid down by the UN Global Compact.

Employee relations are underpinned by the Company commitments made in the Company's Code of Conduct and the Airbus International Framework Agreement, signed in 2005.

In the International Framework Agreement ("IFA"), the Company reaffirms t strives to respect the regulation regarding fundamental human rights, equal opportunities, free choice of employment, as well as prohibition of child labour and respect and ensuring the conditions for social dialogue.

The Company intends, via its agreements, to respect the disposition of the following ILO conventions:numbers 111 (discrimination – employee and occupation), 100 (equal remuneration), 135 (workers' representatives), 29 (forced labour), 105 (abolition of forced labour), 182 (child labour), 138 (minimum age), 87 (freedom of association and protection of the right to organise) and 98 (right to organise and collective bargaining).

The head of each business is responsible for ensuring compliance with these principles. The provisions of the IFA define the Company's standards to be applied wherever the Company operates provided they are not in contravention of local law, insofar as more favourable conditions do not exist already. Dedicated processes ensure that the provisions of this agreement are not breached wherever the Company operates.

Labour relations and social dialogue are fully part of the Company's DNA and, therefore, their continuous evolution and improvement are embedded in the Company's Human Resources strategy supporting the Company's business challenges and the sustainability roadmap.

It includes discussions about the identification and mitigation of risks inherent to Company's activities and those of its suppliers with regards to human rights, environment and health & safety. In cases of restructuring, the Company strives to limit as much as possible the negative impacts on its workforce and considers employment as a priority.

During 2022, the Company continued activities aimed at strengthening collaborative and partnership approaches with unions in various countries. The main focus has been on preserving global social dialogue, addressing Company transformation projects as well as informing and consulting about employment, working conditions and sustainability.

Training courses linked to sustainability topics were integrated into the 2022 mandatory training list for Company employees and social partners. They all have access to more than 900 online and in person training opportunities in 2022, ranging from ethics and compliance to export control, health and safety, product safety, cyber security, internal controls, inclusion and diversity, quality and customer centricity, sustainability awareness and more.

In line with the Company's global social dialogue strategy and since 2019, the discussions with the social partners have not only been assured at local or European level but have also happened at global level with the creation of the Airbus Global Forum ("AGF").

With a global reach, the third AGF took place early July 2022 in a digital format between the Company's top leaders in the regions and its employee representatives from the Company's home countries as well as Poland, Romania, Morocco, Tunisia, Brazil, New Zealand, Australia, North America and China. It triggered insightful discussions around business and human resources including actions about sustainability, human rights, safety and well-being.

At European level, the Company meets at least twice a year with social partners to review sustainability topics, beyond the materiality assessment that they participate in.

In France since the new law (loi « Climat et resilience ») has been introduced, consultations about significant business transformations include the sustainability aspects of the presented projects.

In the same way, sustainability matters are addressed through the recurring information and consultation process of the Comité Social et Économique (CSE) such as company strategic orientations.

The CSE is regularly informed about the progress made by the Company to reduce the environmental footprint of its on-site activities.

A special committee dedicated to social responsibility with main focus on sustainability is starting its activities in 2023. The Company plans to meet social partners twice a year through this special committee to exchange on sustainability roadmap and initiatives.

ALSTOM

ENVIRONNEMENT

Question 1
Réduction des émissions de GES

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

L'atteinte de nos objectifs de décarbonation sur les différents scopes fait l'objet de plans d'action et feuilles de route qui sont précisés et renforcés au fil du temps.

La décarbonation de nos scopes 1 et 2 à horizon 2030 est basée sur la réduction de l'intensité énergétique (de 15% environ) avec, par exemple, le déploiement d'un programme d'installation de LED, la production sur site d'électricité d'origine renouvelable (à hauteur de 10%), la fourniture d'électricité d'origine renouvelable sur la base de PPA (*Power Purchase Agreements*) et de certificats d'origine, et la décarbonation du gaz pour le résiduel.

La décarbonation du scope 3 – Utilisation des Produits intègre les efforts de réduction de la consommation d'énergie des produits grâce à l'innovation et la R&D, le transfert progressif vers des solutions alternatives au Diesel et la décarbonation des mix électriques des pays dans lesquels Alstom réalise ses projets ou des clients pour lesquels ces projets sont réalisés.

La décarbonation du Scope 3 – Achats de biens et services, sera réalisée par la formation et l'information des fournisseurs sur les attentes en matière d'achats bas carbone, l'évolution des spécifications des achats, l'intégration de critères CO_2 dans la sélection des fournisseurs et des produits achetés, l'innovation bas-carbone avec les fournisseurs.

Nous ne comptabilisons pas d'émissions négatives dans nos objectifs de décarbonation à horizon 2030.

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

Nous ne publions pas de montant d'investissement pour chacune des actions. Néanmoins nous avons publié cette année pour la première fois le montant de nos CAPEX et OPEX alignés avec la taxonomie Européenne, qui s'élèvent respectivement à 54% et 47%.

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5°C ?

Notre stratégie est fondée sur un scénario 1,5°C pour les Scopes 1 et 2 et en-dessous de 2°C pour le Scope 3 – Utilisation des Produits, en cohérence avec les critères SBTi (*Science-based Target Initiative*).

Question 2
Biodiversité

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

Nous avons réalisé pour la première fois cette année un recensement des impacts sur la biodiversité de 126 sites industriels avec en particulier une cartographie des zones sensibles et espèces protégées situées dans ces zones.

Nous n'avons pas identifié de dépendance significative.

Nos solutions ne contiennent pas de quantité importante de matériaux provenant de la biodiversité.

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

Nous n'avons pas réalisé de chiffrage financier dans le cadre de cette analyse.

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Les dépenses en faveur de la biodiversité ne sont pas comptabilisées en tant que telles. Il s'agit d'actions telles qu'un partenariat avec la Fondation « Agir pour la Forêt » de l'ONF visant à la reconstruction de forêts locales autour des sites de Valenciennes et Crespin, programme de restauration de la perméabilité des sols à La Rochelle, ou reforestation en Allemagne. Ces actions peuvent être estimées comme étant inférieures à 1 millions d'euros.

Question 3
Circularité

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

Ce risque est évalué dans le cadre de notre cartographie des risques à travers les risques Achats (impact élevé / probabilité élevé) et géopolitique (impact significatif / probabilité élevée). Ainsi, les risques liés aux achats incluent notamment :

- les perturbations de la chaîne d'approvisionnement dues à des tensions géopolitiques, à d'éventuelles faillites ou à la non-performance de fournisseurs (non-respect des exigences techniques, qualité ou des délais de livraison spécifiés par Alstom, entraînant des manquements sur les lignes de production) ;
- l'inflation élevée affectant toutes les familles d'achats, en particulier la hausse des prix des matières premières, entraînant une augmentation des coûts des projets pendant l'exécution du contrat.

Une cellule de gestion a été créée au niveau du groupe Alstom, pour suivre et gérer de manière intensive les plans d'action relatifs à l'inflation. L'inflation élevée est gérée grâce à la prévision et au suivi rigoureux des matières premières, à l'amélioration des règles d'or et des principes directeurs d'ajustement des prix contractuels à appliquer pendant la phase d'appel d'offres et de projet, avec des approbations des écarts, tout au long de l'exécution.

En ce qui concerne le risque géopolitique, des ressources internes sont dédiées à la surveillance et à la prévision stratégique en intégrant le risque géopolitique dans les projets et les activités afin d'anticiper et de mettre en œuvre des plans d'action pour faire face. La capacité de résilience est gérée en allouant les activités affectées dans des régions plus stables et en rééquilibrant l'empreinte mondiale pour atténuer l'impact local. La mise en œuvre de cette stratégie ne fait pas l'objet d'une comptabilité propre en termes d'impact financier consolidé.

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entraînée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

Nous ne communiquons pas de chiffres sur la hausse des coûts.

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

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

- Le déploiement d'un programme systématique d'écoconception couvrant en particulier l'efficacité énergétique des systèmes ferroviaires, l'utilisation de matières premières plus vertes, recyclables et naturelles, l'économie circulaire et la gestion de la fin de vie avec comme objectif :

- 25% de contenu recyclé dans le matériel roulant nouvellement développé d'ici 2025 ;
- 100% de solutions éco-conçues pour 2024/25. 65% des solutions nouvellement conçues en 2022/23 étaient couvertes par une démarche d'éco-conception.

– Le développement de l'activité de Services basée sur l'économie circulaire intégrant le développement de la réparation et du réemploi pour les activités de maintenance et de rénovation ;

– Le développement du recyclage et de la valorisation matière pour la gestion des déchets de nos sites avec l'objectif de revaloriser les déchets à hauteur de 90% et a minima sous forme de revalorisation matière à hauteur de 80% à horizon 2025.

L'énergie est également un enjeu majeur pour nos clients qui sont parfois parmi les premiers consommateurs sur leurs territoires. L'efficacité énergétique fait partie intégrante de nos programmes d'éco-conception et nous avons fixé un objectif spécifique de réduction de la consommation d'énergie de nos solutions de 25% d'ici à 2025 par rapport à 2014. Aujourd'hui les solutions en portefeuille ont en moyenne réduit leur consommation d'énergie de 23,4 %.

SOCIAL

Question 4
ESG dans rémunérations

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

Les politiques de rémunération variable à court terme et long terme d'Alstom intègrent, en effet, des critères ESG directement alignés sur les priorités stratégiques et opérationnelles du Groupe. Sont ainsi pris en compte :

– l'impact environnemental du Groupe avec un objectif intégré dans la rémunération variable court terme basé sur la réduction d'émission de gaz à effet de serre dans les activités du Groupe (scopes 1 & 2) et un objectif dans la rémunération long terme, basé sur la réduction de consommation d'énergie des solutions Alstom proposées aux clients ;

– la sécurité au travail des collaborateurs du Groupe, avec un objectif intégré dans la rémunération variable court terme basé sur le taux d'incidents déclarés ;

– l'éthique et la conformité dans la conduite des affaires, avec un objectif intégré dans la rémunération variable court terme basé sur le taux de complétion d'un questionnaire annuel d'intégrité par les managers du Groupe ;

– la diversité au sein de l'encadrement, avec un objectif intégré dans la rémunération variable court terme basé sur le pourcentage de femmes présent au sein de la population ingénieurs et cadres du Groupe ;

– l'engagement des collaborateurs, avec un objectif intégré dans la rémunération variable long terme basé sur le pourcentage moyen d'engagement relevé grâce à l'enquête annuelle du Groupe.

Ces critères pèsent respectivement pour 16% et 30% dans les plans de rémunération variable à court terme et à long terme des collaborateurs du Groupe.

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

L'ensemble des objectifs ci-dessus sont strictement et intégralement basés sur des critères quantitatifs et prédéfinis, dont le niveau d'atteinte est constaté en fin d'exercice fiscal par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité de nominations et de rémunération. Le niveau d'exigence des critères est revu, plan après plan, dans une logique de renforcement continu.

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

S'agissant de la rémunération à court terme (bonus), à laquelle plus de 21 000 collaborateurs sont éligibles, le poids des critères ESG s'élève à 16%, répartis comme suit :

- 4% sur sécurité au travail ;
- 4% sur éthique et conformité ;
- 4% sur réduction des gaz à effet de serre ;
- 4% sur diversité H/F au sein de l'encadrement.

Le poids restant est dédié à des objectifs collectifs financiers (pour 44%) et individuels, propres à chaque collaborateur (pour 40%).

S'agissant de la rémunération à long terme (actions de performance) dont environ 1 470 cadres du Groupe sont bénéficiaires, le poids des critères ESG s'élève à 30%, répartis comme suit :

- 15% sur la réduction de la consommation d'énergie dans les solutions proposées aux clients ;
- 15% sur le niveau d'engagement des collaborateurs du Groupe.

Le poids restant est dédié à des objectifs financiers (50%) et des objectifs de performance boursière (20%).

Question 5
Rachats d'actions

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez-vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Au cours des cinq derniers exercices, Alstom n'a pas procédé à des rachats d'actions. Alstom n'a pas défini de politique en la matière.

Question 6
Salaire décent

Depuis deux années de suite, vous ne fournissez pas de définition du salaire décent au FIR. Cette question est particulièrement importante pour les investisseurs responsables, et elle prend d'autant plus de sens dans un contexte d'inflation mondiale. Il est pour nous indispensable de disposer d'une définition claire pour apprécier la vision du Groupe sur sa stratégie globale.

Le salaire décent peut-être défini comme : *« La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus* », définition de la coalition Global Living Wage.
Le salaire décent est par ailleurs bien distinct du salaire minimum légal local.

a. Ainsi, depuis l'année dernière, avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle ?

La politique de rémunération du groupe Alstom ne repose pas sur la définition d'un salaire décent tel que correspondant à vos critères. Toutefois, la politique de rémunération du groupe Alstom vise à assurer à l'ensemble de ses collaborateurs une rémunération équitable, équilibrée et en ligne avec les pratiques de marché, permettant, entre autres de leur assurer des conditions de vie décentes et une protection sociale minimale pour eux, comme pour leurs proches, en cas de survenance d'événements graves et imprévus. Au-delà des enjeux de rémunération décente, cette politique contribue également à garantir l'attractivité du Groupe par rapport à ses marchés d'implantation et à renforcer ses capacités de rétention et l'engagement de ses salariés.

b. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

Pour **ses salariés**, le groupe Alstom appuie sa politique de rémunération globale sur les principes fondamentaux suivants :

- Un strict respect des minima légaux et conventionnels pour toutes ses implantations et tous ses collaborateurs ;
- La définition de grilles salariales systématiquement alignées sur les médianes des marchés de rémunération des différents pays du Groupe, telle que provenant d'études réalisées par des prestataires spécialisés et indépendants, et revues et remises à jour selon une fréquence a minima annuelle ;
- L'utilisation d'analyses et d'outils d'aide à la décision permettant, entre autres, de s'assurer, qu'à performance égale, les salariés dont les rémunérations sont les plus basses sont ciblés en priorité par les mesures d'augmentation ;
- La mise en oeuvre, quand nécessaire, de mesures additionnelles ad hoc, collectives, catégorielles ou individuelles, visant à contribuer à la préservation du niveau de vie et du pouvoir d'achat des collaborateurs dans les pays connaissant une inflation exceptionnelle ;
- Au-delà de la rémunération monétaire, le déploiement d'un socle minimal universel de couverture contre le risque accident et des benchmarks systématiques pour s'assurer que les dispositifs de protection sociale sont a minima en ligne avec la médiane des marchés locaux.

Pour **les fournisseurs et sous-traitants d'Alstom**, la signature de la Charte éthique et développement durable est un prérequis pour compter parmi les fournisseurs du Groupe. En la signant, les fournisseurs s'engagent à respecter les principes de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies, des Conventions Fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail, ainsi que toute autre convention ou réglementation internationale, nationale et locale applicable à leurs activités dans les pays où ils interviennent.

Le paragraphe « normes de travail » de cette Charte mentionne en particulier :

- « le respect des dispositions légales et réglementaires applicables concernant le salaire minimum » ;
- « le respect de la liberté d'association de leurs employés conformément aux dispositions légales applicables » (*ce qui est un droit important pour garantir des systèmes de négociation collective*) ;
- La « suppression de toute forme de travail illégal, forcé ou obligatoire », la « suppression du travail des enfants » et la « suppression des discriminations de tous types en matière d'emploi et d'activité professionnelle » (*ce qui contribue à des rémunérations plus justes*).

Les fournisseurs potentiellement à risques résultant de la cartographie annuelle des risques RSE sont évalués :

- **En ligne par Ecovadis** : ils doivent répondre notamment à des questions détaillées (en apportant des preuves) sur leurs processus, actions et résultats obtenus, au sujet du travail et des droits de l'homme. Le dialogue social (accords collectifs, …), les conditions de travail (couverture santé & avantages sociaux, systèmes de rémunération / primes, …), la non-discrimination, l'absence de travail forcé / des enfants, la gestion des ressources humaines (recrutement, évaluation, diversité & inclusion, …) sont ainsi abordés.
- **Sur site par des sociétés** spécialisées telles que TÜV ou SGS (si nécessaire) : ces audits sont surtout basés, mais pas seulement, sur les standards sociaux internationaux S.A. (Social Accountability) 8000. Sont vérifiés notamment les contrats des employés, la liberté d'association, l'absence de travail forcé / des enfants, les salaires et indemnités versées, les heures de travail, le respect par rapport aux réglementations sociales locales et internationales, … Une vérification des salaires pratiqués versus les heures de travail

réalisées est faite par les auditeurs : respect du salaire minimum en fonction de la loi locale, heures supplémentaires, date de paiement, …

De plus, des initiatives sont en place auprès de nos fournisseurs pour promouvoir la diversité et l'inclusion (par exemple, vis-à-vis des femmes, des minorités, des personnes en situation de handicap, …), en particulier aux États-Unis, en Afrique du Sud, en France.

c. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

S'agissant des **salariés**, les grilles de salaires définies par Alstom dans ses différents pays d'implantation sont systématiquement en ligne avec ou au-dessus des minima conventionnels et réglementaires. L'exercice annuel de révision et mise à jour de ces mêmes grilles (cf. ci-dessus) permet de confirmer cette position. Parmi les facteurs pris en compte lors de l'ajustement des grilles de rémunération, une attention particulière est également portée à l'évolution du coût de la vie dans chacun de pays (les données d'inflation – historiques et prévisionnelles – font partie des informations systématiquement analysées dans le cadre de cet exercice).

S'agissant des salariés de nos fournisseurs, nous n'avons pas fixé de seuils minimal de rémunération. Concernant les audits, nous vous renvoyons à la réponse **6.b**) ci-dessus.

d. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

S'agissant **des salariés**, la cartographie des risques produite par le Groupe ne relève pas de risque systémique de cette nature. Il est à rappeler que la politique sociale d'Alstom est fondée sur des référentiels internationaux tels que la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies et les normes de l'Organisation Internationale du Travail. Alstom adhère au Pacte Mondial des Nations Unies visant, entre autres, à assurer la bonne application d'un certain nombre de valeurs dans les domaines des droits humains.

S'agissant **des fournisseurs** d'Alstom, ils sont cartographiés tous les ans sur les critères sociaux et RSE, en fonction de leur pays et de leur activité. En fonction de leur niveau de risque RSE et du volume d'achats annuel, ils sont évalués en ligne et/ou sur site. Le non-respect de la liberté d'association ainsi que les autres risques (discrimination, travail forcé, travail des enfants, …) pouvant mener à une rémunération non décente sont inclus dans la charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et sous-traitants d'Alstom, les évaluations Ecovadis ainsi que dans les audits sociaux sur site, tels que commentés dans la réponse au **6.b** ci-dessus.

Question 7
Épargne salariale

a. Périmètre France : <u>en dehors des investissements en titres de votre entreprise</u>, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

Notre dispositif d'épargne salariale et retraite propose sept fonds (hors le fonds en titres de l'entreprise) dont trois fonds dédiés.

Parmi les quatre fonds multi-entreprises, deux fonds sont labélisés responsables :

- Le fonds « AXA ES LONG TERME 2 « est labélisé Label ISR avec un encours d'environ 1% du total des encours des fonds d'épargne salariale et retraite (2% des fonds labélisés) soit une progression de 156% par rapport à l'année dernière et investis par 4% du total des épargnants soit une évolution de 214% par rapport à l'année passée.
- Le fonds « AMUNDI CONVICTIONS ESR – F » est labélisé labelRelance avec un encours d'environ 24% du

total des encours des fonds d'épargne salariale et retraite (98% des fonds labélisés) soit une progression de 186% par rapport à l'année dernière et investis par 66% du total des épargnants soit une évolution de 20% par rapport à l'année passée.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

Tous nos fonds appliquent une approche ESG engagée, en investissant dans des fonds sous-jacents labellisés ou reconnus a minima 8 par la SFDR (*Sustainable Finance Disclosure Regulation*).

À titre illustratif, parmi nos fonds dédiés :

- Le fonds dédié **Alstom Modéré Socialement Responsable** applique une approche significativement engageante en investissant au moins 90% de son actif dans des sous-jacents soit labélisés ISR, soit classés catégorie 1 AMF. Ce fonds représente 21% du total du total des encours et investis par 64% des épargnants.
- S'agissant du fonds dédié **Alstom Equilibre Solidaire Bas carbone**, plus de 90% du fonds est investi dans des entreprises ou des stratégies contribuant à réduire globalement les émissions de gaz à effet de serre. Ainsi, la sélection des actions et obligations privées sera réalisée avec un objectif cible d'intensité carbone (tonnes de CO_2 émises par million d'euros de chiffre d'affaires) en permanence inférieure de 20% à celle de l'univers de référence, les obligations souveraines sélectionnées sont celles des pays signataires des accords de Paris. Le Fonds est également un FCPE Solidaire et il investit de 5 à 10% en titres émis par des entreprises solidaires.
- Le fonds **Alstom Cap futur** a lui aussi pour objectif de construire un portefeuille dont le niveau d'émission carbone est inférieur d'au moins 20% au niveau carbone de l'univers d'investissement. Cet objectif est atteint par l'évaluation des émissions carbones des émetteurs calculé par des données en distinguant trois sous-ensembles (les « Scopes ») et de leurs pratiques environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) en prenant en compte dans la sélection des valeurs en portefeuille des critères ESG.

Ces 3 fonds dédiés représentent environ 53% des encours total de nos fonds d'épargne salariale et retraite.

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

Dans nos autres pays d'implantation et en particulier dans nos systèmes de retraite comme par exemple au Canada ou en Grande-Bretagne, des fonds sont proposés, ayant comme objectif d'intégrer dans leur portefeuilles des investissements répondant aux critères ESG.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

Les conseils de surveillance des fonds dédiés constitués de représentants des salariés et de la direction se réunissent régulièrement avec les sociétés de gestion des fonds. Lors de ces conseils, il est, entre autres, présenté le rapport annuel qui intègre le rapport périodique issu du Règlement SFDR (*Sustainable Finance Disclosure Regulation*) qui mentionne les réalisations en termes d'investissement durable.

GOUVERNANCE

Question 8
Fiscalité

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec la responsabilité sociale de l'entreprise, le Conseil d'Administration doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Celui-ci est-il revu et approuvé par le Conseil ? (Merci de joindre un lien ou de préciser l'emplacement où figure ce document en plus d'une explication détaillée). Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

La Déclaration de Performance Extra-Financière intégrée au Document d'Enregistrement Universel d'Alstom (Chapitre 6 de notre DEU 2022/23, page 331) inclut les engagements en matière de responsabilité fiscale. Ce document est approuvé par le Conseil d'Administration.

Y sont détaillés la stratégie et politique fiscale du Groupe ainsi que les principaux organes de gouvernance. Alstom est engagé à respecter les lois des pays dans lesquels il opère, de manière responsable et éthique, Alstom est également engagé à développer une approche collaborative et transparente avec les autorités fiscales. L'ensemble des contributions est cohérente avec l'activité économique et commerciale du Groupe. Alstom ne s'engage pas dans des arrangements fiscaux artificiels.

Alstom réalise les transactions entre sociétés liées en respectant les principes OCDE, Alstom reporte en application de la règlementation DAC 6 l'ensemble des opérations internationales concernées.

La gouvernance fiscale du Groupe permet, par ailleurs, d'assurer que le traitement fiscal approprié est appliqué à l'ensemble des opérations du Groupe. La gouvernance fiscale du Groupe est assurée par des Comités spécialisés qui s'assurent du traitement correct des opérations et de leur conformité avec la politique fiscale du Groupe.

La stratégie, politique et gouvernance fiscale du Groupe a été établie par la Direction fiscale sous la responsabilité du Directeur Financier. La politique fiscale du Groupe sera présentée pour revue au Comité d'audit afin qu'elle puisse être validée par le Conseil d'Administration.

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà obligations de la directive ?

Alstom présente la charge fiscale du groupe sans détailler par pays.

Alstom est engagé à respecter les obligations de la directive européenne prévue pour 2024 et publiera donc le reporting pays par pays qui est aujourd'hui communiqué à l'administration fiscale.

Question 9
Lobbying

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

Le Chapitre 6 du Document d'Enregistrement Universel, dans sa section « Relations avec les gouvernements, les organisations internationales et les groupes de réflexion » fait état et précise les activités de lobbying du groupe Alstom. La Société contribue au débat public dans le domaine du transport ferroviaire, de la mobilité durable, du climat et porte en particulier les messages suivants :

- l'importance de l'ouverture des marchés et d'une concurrence équitable pour soutenir une croissance durable,
- le besoin d'investissement continu dans les secteurs public et privé en matière de technologie durable,
- la nécessité d'une politique stable, transparente et de long terme en matière de développement durable,
- la promotion de stratégies de transport durable et à zéro émission de carbone, basées sur la mobilité partagée, électrique et à hydrogène, plutôt que sur les transports individuels et utilisant des combustibles fossiles,

- la définition et l'application effective de réglementations équilibrées pour soutenir un large portefeuille de solutions à faibles émissions de carbone, durables et à haut rendement, ainsi que le besoin d'un environnement réglementaire stable et prévisible,
- l'augmentation de la résilience des infrastructures de transport, afin de répondre aux impacts du changement climatique.

Conformément au Code d'Éthique et à la politique d'Éthique et de Conformité, Alstom ne fait aucune contribution politique.

Alstom maintient le strict respect des principes suivants :

- Toutes les lois et règlementations applicables en matière de lobbying doivent être strictement respectées,
- Tout lobbying doit faire avancer des politiques publiques judicieuses et tenir compte des impacts sur toutes les parties prenantes intéressées,
- Les employées d'Alstom qui font du lobbying au nom d'Alstom doivent s'assurer à tout moment qu'ils se conforment à toutes les exigences imposées par les lois et réglementations, le Code d'Éthique et la politique Éthique et Conformité.

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

Du fait de la nature de l'activité d'Alstom dont le modèle d'affaires est aligné avec les objectifs de développement durable, nos positions et celles de nos associations professionnelles ne présentent pas de risque important de cette nature.

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Un document public précise nos activités dans ce domaine et les principaux montants de nos contributions (2,2 m€ en 2021 – chiffre 2022 en cours de publication)[6].

Question 10

IRP & environnement

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

[6] https://www.alstom.com/sites/alstom.com/files/2022/07/20/Policy_Influence_Transparency_Document_July_2022_EN.pdf

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

Tous comme l'intégralité des acteurs du marché, Alstom fait face à de nouveaux défis pour faire correspondre le savoir-faire de ses collaborateurs aux besoins et priorités de demain. La prise en compte de l'enjeu écologique dans la stratégie RH et la gestion des emplois et des compétences est incontournable, et se traduit notamment par les mesures suivantes :

- Chaque poste est décrit par un set de 15 compétences, remis à jour tous les ans pour intégrer les évolutions présentes et futures des techniques et savoir-faire.
- Les académies gérées par chacune des fonctions propose les formations nécessaires permettant aux salariés de s'adapter aux changement technologiques (exemple : TCMS à l'engineering).
- Enfin, les programmes d'expertises sont revus annuellement pour tenir compte des besoins liés à la transition écologique avec ses nouvelles technologies (Hydrogen, eco-design, energy management, data management, cyber Security, …).

L'engagement d'Alstom en faveur d'un modèle d'entreprise socialement responsable contribue à définir et créer les emplois permettant de répondre aux enjeux de demain. Sur un marché des Talents très concurrentiel, la communication menée sur les ambitions du Groupe à devenir précurseur en matière de mobilité verte constitue de façon certaine un levier d'attraction des profils recherchés, novateurs et engagés.

Au-delà des enjeux RH, la dimension environnementale demeure plus que jamais une priorité pour Alstom, ses collaborateurs, ses entités et ses sous-traitants et constitue un axe majeur de la Stratégie globale. Ainsi, intégrée à toutes les activités du Groupe, la problématique environnementale est chaque fois que nécessaire discutée avec l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise, et notamment les représentants du personnel.

En particulier, afin de s'assurer de la forte implication sur les enjeux RSE, Alstom a mis en place un programme de formation sur les achats responsables à l'intention de la communauté achats et des fournisseurs. Des webinaires thématiques sont menés notamment sur les sujets d'émissions carbone, d'économie circulaire, ainsi que d'évaluation et amélioration de la performance RSE (Ecovadis). Lors de l'exercice 2022/23, 202 fournisseurs ont participé à ce programme. De plus, 794 personnes des achats d'Alstom ont bénéficié d'une formation complète obligatoire sur les achats responsables pendant cette période.

Par ailleurs, en application de la loi Climat et Résilience du 22 août 2021, la stratégie, les plans d'action et les réalisations en matière de développement durable ainsi que de nombreuses données environnementales, sont détaillés au sein de l'URD, publié chaque année et accessible à tous. Ces éléments sont également partagés dans la Base de données économiques, sociales et environnementales (BDESE), accessible aux membres du CSE C et qui intègre depuis 2022 7 rubriques dédiées aux items suivants : Certificats en matière environnementale, Politique environnementale, Bilan environnemental, Trajectoire de décarbonation, Stratégie et plan d'action, Documents publiés (rapports, bilans, …), Atelier fresque du climat (module de formation).

En parallèle du cadre purement règlementaire défini par la loi, Alstom s'attache progressivement à inclure davantage les questions relatives à l'écologie et la durabilité de ses activités dans ses discussions avec les partenaires sociaux, à tous les niveaux de représentation. La stratégie RSE du Groupe et ses objectifs en la matière ont donc été intégrés à l'agenda de l'European Work Forum, principal organe de représentation des salariés en Europe et sont régulièrement présentés au Comité Social et Économique Central (CSE C). De la même manière, des problématiques contextuelles telles que la sobriété énergétique et la hausse des coûts de l'énergie ont également été abordées avec le CSE C.

Permettre aux salariés et aux partenaires sociaux d'être force de proposition sur ces sujets constitue pour le Groupe un levier important à développer. Des actions de communication sont donc régulièrement menées en ce sens, comme l'illustre l'atelier « fresque du climat » auquel ont notamment participé des représentants du personnel centraux et visant à sensibiliser aux enjeux climatiques pour encourager l'émergence d'initiatives individuelles et collectives.

ARCELORMITTAL

ENVIRONMENT

Question 1

a. Within the framework of the Paris Agreement, how does each of your actions related to the reduction of your direct and indirect GHG emissions contribute to your decarbonization objective across all scopes (percentage of emissions reduced through the action)?

What is the share of negative emissions in your decarbonization objectives?

b. Could you associate a necessary investment amount with each of the actions deployed, linked to the reduction of your direct and indirect emissions, resulting from your decarbonization strategy?

c. On which baseline scenario(s) is your decarbonization strategy based? Is it aligned with a 1.5°C scenario?

We intend to be leaders within the steel industry in terms of target-setting, performance and disclosure. In 2021, we set our new target to reduce carbon emissions intensity by 25% globally by 2030, and by 35% in Europe. Both targets cover Scopes 1 and 2 for steel and mining per tonne of crude steel. We have a long-term target of net zero by 2050 across scope 1, 2 and 3, in line with the goals of the Paris Agreement.

While ArcelorMittal is committed to ultimately achieving net-zero carbon emissions from its operations, residual emissions may remain for which either there will be no feasible technological solution, or the solution involves excessively high economic or social costs. For these residual emissions, which today we estimate will be 5- 10% of total emissions, the current thinking is we will buy high- integrity carbon credits that would not have happened without the company's intervention.

To achieve the 2030 global carbon emissions intensity reduction target of 25% covering the scope 1 and 2 emissions attributable to the company's operations, ArcelorMittal has estimated the gross capital cost required to be approximately $10bn, including public funding. We also require visibility that operating expenditures will be competitive during this transition period.

Since December 2021, ArcelorMittal has partnered with SBTi to develop a credible Sector Decarbonization Approach (SDA) for the industry. We actively participate in the Expert Advisory Group (EAG), together with other steelmakers and civil society organisations, to develop the level of climate ambition required for the sector to meet the 1.5°C goal of the Paris Agreement in the near term, considering the constraints of its hard-to-abate processes and the different steelmaking routes. The publication of the SDA is expected to be published in the third quarter of 2023. It is based on IEA NZE.

During 2022, in parallel to the SBTi engagement, we completed a comprehensive screening on Scope 3 emissions at the Global and Europe segment level to increase our understanding of available data and improve its quality, moving to secondary to primary data when possible, with a focus on material upstream categories. During 2023, we will work to expand our understanding of the company's full scope 3, which we understand needs to include target setting.

Question 2

a. Have you recently carried out work to assess the impacts and dependence (direct and indirect) of your activities on and towards biodiversity?

b. If not, why? If so, has your estimate of the dependence (direct and indirect) of your activities on biodiversity (expressed as a percentage of turnover, net banking income, etc.) changed compared to last year?

c. Based on your evaluation work, what are your expenditures in favor of biodiversity (protection, restoration, etc.)? Please let us know an amount.

Limiting our land use, reducing emissions to air and water, and minimizing resource consumption, all contribute to reducing biodiversity impacts, but we recognize that our involvement and work needs to go beyond the boundaries of our sites, and extend into engagement with local communities.

Like many other companies, we need to increase our capability in measuring and monitoring key biodiversity and ecological indicators, so we can develop the appropriate mitigatory or beneficial actions. We plan to enhance our management approach in this area to align with the proposed TNFD approach and it is at this point when we will estimate our dependence of our activities on biodiversity.

As part of developing a biodiversity transition plan to meet EU CSRD requirement, we are planning to participate in the ICMM TNFD pilot programme a study on our Liberian mining operations. In parallel, we are also planning to complete a pilot at a representative steelmaking site.

These studies will help us to shape and organize our future TNFD disclosure and helps us to build awareness of nature-related impacts, dependencies, risks and opportunities. It will also provide the company with helpful insights ahead of the release of the final TNFD framework for application elsewhere in the group.

Question 3

a. In a context of inflation, geopolitical crises or even global warming and degradation of biodiversity, how do you assess the financial and economic impacts of the scarcity or difficulty of access to your strategic natural resources on your business models?

b. Have you assessed the increase in costs caused by these difficulties (specify the evolution of costs in percentage or in value)?

c. What measures have you taken as a result to reduce your consumption and circularize your business model (specify the part of the company's activities concerned by these solutions)?

The company is directly exposed to fluctuations in the market related to raw materials. Steel production consumes substantial amounts of raw materials and uses significant amounts of energy, making steel companies dependent on the price of and their reliable access to supplies of, raw materials and energy.

Throughout 2022, the Company became subject to increasing inflationary cost pressures, with the prices of electricity, natural gas and CO2 all increasing significantly, putting pressure on steel margins.

However, one of the benefits of being a vertically integrated steelmaker is that the Company self-supplies around two-thirds of its own iron ore needs – allowing the ability to manage the social and environmental performance at all of its mines.

ArcelorMittal is determined to reduce its impact to reduce consumption and circularize the business model. This includes reducing unnecessary waste storage through innovative uses of slags, dust and sludges – slag can be used in cement and asphalt for construction, fertilisers for agriculture, and ballast in offshore wind turbine foundations. In 2022, we reused 11.1 mn tonnes of blast furnaces slag as a raw material in cement production, saving a further 8.5 mn tonnes of CO2 emissions. We currently recycle most dust and sludges internally.

These initiatives are very much part of our increased circular economy policies. Our goal is the 100% efficient use of raw materials, zero waste and increased availability of the critical minerals needed for the green transformation. This is reflected in the substantial advances we have made in scrap recycling and our plans for supporting a circular approach to sustainable EAF operations.

SOCIAL

Question 4

a. Could you specify how the E&S criteria integrated into the short- and long-term (if applicable) variable compensation policies of your managers reflect the most material E&S issues facing your company?

b. How does the Board ensure the achievement of E&S objectives, in particular based on which quantitative criteria? Is the level of requirement systematically reassessed when the achievement rates are high?

c. Can you describe how the compensation (bonus, long-term, profit-sharing, other) of your employees (excluding executives) incorporates environmental and social (E&S) criteria? Please specify the number of employees concerned and detail as precisely as possible the E&S criteria and their share in the remuneration of employees.

The remuneration policy of our Company has undergone significant changes over the past few years. We made, and are making, changes and developments, to focus on the need for goal setting in Health and Safety and other ESG measures and to create the conditions to attract, motivate and retain the best-in-class, entrepreneurial-minded, success-orientated employees, with high personal, ethical and professional standards.

The ARCG Committee ensure that remuneration arrangements support the strategic aims of the business. They review and approve corporate goals and objectives regarding remuneration and make recommendations when achievement rates are high.

For the Executive Office and members of ArcelorMittal's Senior management (listed in "Management and employees – Directors and Senior Management"[7] of the 20F 2022), 15% of the Short-Term incentive and 30% of the long-term incentive for the Executive office plan is linked to ESG criteria. For the ArcelorMittal Equity plan a total of 20% relates to ESG with 10% for H&S, 5% for climate change and 5% for D&I.

The short-term incentive plan ESG criteria all relates to health and safety.

Since 2021, the long-term incentive plan has included an ESG criteria comprised of a health & safety, a climate action and a diversity & inclusion ("D&I" target). Since 2021, awards in connection with PSUs are subject to fulfilment of the following ESG criteria. For health & safety, the target is to halve the fatality frequency rate versus a defined baseline (the baseline is the adjusted average frequency rate over 5 years before the grant). For D&I, the target is to reduce by 40% the gap between the Company's 2030 target of having 25% women in management and 2020 baseline. For climate, the CO2 emission target has been set to be reached by the end of the vesting period.

In various parts of the world, ArcelorMittal employees are represented by trade unions and this has implications on the remuneration scheme. However, all employees have an element that relates to health and safety where it is possible in line with local legislation.

Question 5

a. As part of your value-sharing policy, what portion of your share buybacks have you allocated to the benefit of your employees over the past five years (excluding performance shares)? What was the proportion of employees concerned in France, internationally?

b. Over the same period, could you distribute the allocation of your share buybacks (cancellation, employee shareholding operation, allocation of performance shares, other beneficiaries, other allocations)?

c. More generally, do you have a policy defining the allocation of your share buybacks? Is this policy public? If so, can you describe it?

---

[7] https://corporate.arcelormittal.com/media/s2xdue0a/annual-report-combined-2022.pdf

There is no link between buybacks and Long-Term Incentive Plans. We can service our Long-Term Incentive Plan commitments by issuing new shares. The maximum number of PSUs and RSUs available for grant during any given year is subject to the prior approval of the Company's shareholders at the annual general meeting.

The company believes that it has a balanced capital allocation policy, including a clearly defined capital return policy: the Company expects to pay a base annual dividend (to be progressively increased over time); in addition, 50% of the amount of free cash flow (calculated as net cash provided by operating activities less purchases of property, plant and equipment and intangibles ("capital expenditures") less dividends paid to noncontrolling shareholders) remaining after paying the base annual dividend is allocated to a share buyback program.[8]

Question 6

For two years in a row, you have not provided a definition of living wage to the FIR. This question is particularly important for responsible investors, and it takes on even more meaning in a context of global inflation. For us, it is essential to have a clear definition in order to assess the group's vision of its overall strategy.

A living wage can be defined as: "*The remuneration received for a normal working week by a worker in a given place, sufficient to ensure a decent standard of living for the worker and his family. Elements of a decent standard of living include food, water, shelter, education, health care, transportation, clothing, and other basic needs, including provision for unforeseen events*", definition of the Global Living Wage coalition.
The living wage is also quite distinct from the local legal minimum wage.

a. So, since last year, have you adopted a definition of living wage such as the one mentioned above or equivalent? If yes which one?

b. What specific measures have you put in place to ensure that all your employees and those of your suppliers are guaranteed a decent salary (work with specialized initiatives, studies to determine the level living wage for each country, inclusion of the criterion in your supplier charters, supplier due diligence, etc.)?

c. Have you set minimum wage thresholds in all your host countries for your employees and the employees of your suppliers and where do they stand in relation to local minimum wages? If so, do you carry out audits to ensure that these thresholds are respected and evolve according to the cost of living?

d. Have you considered and mapped the systemic risks that could hinder the payment of a living wage to your employees and the employees of your suppliers (such as the non-respect of freedom of association)?

At ArcelorMittal we pay competitive wages; for our success to be continued we need to attract skilled talent and to attract the best talent, we must pay competitively. The vast majority of our sites are unionized, leading us to engage in regular and continuous dialogue, regarding wages as well as other working conditions.

Strictly speaking, ArcelorMittal does not have a "living wage" policy but with the joining of our new Human Rights and Social Performance Manager, we are looking to do further analysis in this area. We understand that while certain countries have adopted the "living wage" concept and are currently translating this into law, not all countries are at this same stage which makes application complex.

Similarly, the Responsible Steel site certification standard, developed through a multistakeholder process and launched in 2019 (Criterion 4.8) requires the site to "pay at least the applicable legal minimum wage to all workers or the wage set through a collective agreement, whichever is higher. Where there is no legal minimum wage and no collective agreement, the site pays the prevailing industry standard".

Most of our operations are in middle and high-income countries, where salaries are set at levels that would cover a reasonable cost of living, in liaison with our social partners.

For our supply chain, we take a proactive approach to identifying social and environmental risks. We are currently focusing our attention on our raw materials supply chain and assessing where the most likely risks to people and the environment could be. This will inform the areas of the supply chain we engage more closely with on such

[8] *Further details are provided in the 20F: https://corporate.arcelormittal.com/media/5dfhq4zj/form-20f-2022.pdf*

topics. This also supports our commitment to oppose the use of forced or compulsory labour, human trafficking and all forms of human rights violations known as "modern slavery", within our own operations and through our supply chain.

Several of ArcelorMittal's policies, including our human rights policy and code for responsible sourcing, promote fair wages and compensation and we will monitor how the "living wage" concept supports this further.

Question 7

a. France scope: apart from investments in your company's securities, what part of the employee savings funds offered to your employees is labeled responsible (SRI, Greenfin, CIES, Finansol or foreign labels)? Please mention the name of the labeled funds, the share, as a percentage of assets and as a percentage of funds excluding employee shareholding, of labeled savings funds, the percentage of group employees who benefit from them and the evolution compared to the year.

b. If applicable, please explain why your employee savings funds are not all labeled? If some are not labeled but incorporate ESG criteria, explain how these criteria attest to a robust and selective ESG approach?

c. In your other countries of establishment: What are the employee savings schemes, excluding employee shareholding, set up for your employees outside France? Do they incorporate robust ESG criteria? If yes, which ones? If not why?

d. How do you involve your employees in the choice and control of the responsible commitment of funds?

This appears to be a specific question in relation to France. Here, two out of 9 funds offered to employees are labelled as "sustainable" under the Sustainable Finance Disclosure Regulation. We do not operate similar savings plans for employees in other countries, so our response relates directly only to the 15,000 employees in France.

GOVERNANCE

Question 8

For the company's tax responsibility to be in line with its social responsibility, the Board of Directors or Supervisory Board must be fully involved in the choices built around tax compliance (aligned with principles such as those of the B-Team initiative). In this logic, the FIR expects that a public tax responsibility report, reviewed and signed by the board of directors, detailed country by country, exists, and that it is aligned with GRI 207. Thus:

a. Do you publish a document detailing your tax responsibility commitments? How does it fit into your social responsibility policy, going beyond simple compliance? Is it reviewed and approved by the Board? (Please attach a link or specify the location of this document in addition to a detailed explanation). Do you specify the tax practices that you consider unacceptable?

b. Do you make your country-by-country tax reporting public? If not, how are you preparing for the European directive planned for 2024 which will involve country-by-country reporting for EU member countries? Do you plan to publish country-by-country reporting that goes beyond the requirements of the directive?

ArcelorMittal Group ensures the highest level of compliance in the countries where we operate. The Group is committed to having cooperative relations with the tax authorities, as well as participating in a broader dialogue with stakeholders on issues regarding taxation.

ArcelorMittal's tax matters are overseen by the Corporate Finance and Tax Committee, chaired by the Chief Financial Officer, and are managed by an experienced in-house tax team. This team is supported by professional tax advisory companies when needed.

In addition, the policy aligns with our broader sustainability strategy across the group which incorporates

increased stakeholder expectations of companies and the long-term trend towards greater transparency.

AM tax policy for FY 2023[9].

Question 9

a. Which public decisions are targeted by your lobbying activities? Please detail them for the last two years focusing on lobbying related to human rights (including fundamental social rights), climate and governance, for the main jurisdictions in which you lobby (including EU, US, emerging markets, and other regions)?

b. How do you monitor and ensure the alignment between your ESG objectives and the positions of the professional associations of which you are a member, as well as any potential divergence with your own positions? Do you publish a report in which you detail how the positions of your company, and your professional associations are aligned but also where they may differ from each other?

c. What means do you devote to your lobbying activities (human and financial resources) for all of your markets in the world?

Our government affairs teams globally lead on engagements that impact the steel industry from social factors through to climate change. On climate change specifically, the team typically lead on engagement and alignment in accordance to our climate advocacy principles and, in this context, ArcelorMittal works not only with policymakers and trade associations but is proud to work with a range of climate-focused membership bodies and stakeholder initiatives. We are fully committed to conducting all our direct and indirect policy lobbying and advocacy work in line with the Paris Agreement.

The Company believes that policy instruments need to deliver five market conditions to ensure that low- and zero carbon emissions steelmaking is at least as competitive as higher carbon- emissions steel:

1. Measures to incentivize the transition to low and zero carbon-emissions steelmaking.
2. A fair and competitive landscape that accounts for the global nature of the steel market, ensuring domestic production, import and exports are subject to equivalent GHG reduction regulations and incentives, or other means to level playing field between regions with different climate policies.
3. Financial support to promote innovation, ensure decarbonization at scale and make long- term investments and neutralize the higher operating costs of low and zero carbon- emissions steelmaking.
4. Access to sufficient clean energies at globally competitive price levels.
5. Incentives to encourage the consumption of low and zero carbon- emissions steel over higher carbon-emissions steel.

ArcelorMittal is actively advocating the climate change regulation agenda in relevant jurisdictions,also focusing on developing significant traction between industry advocacy platforms and governments globally. The Group intends to leverage these experiences to advance its advocacy across other jurisdictions.

Engagement with trade associations and other membership organizations plays a key role in our advocacy work, notably in their capacity to aggregate and communicate sectoral input to policymakers and offer feedback on upcoming legislation. In January 2022, ArcelorMittal published its second Climate Advocacy Alignment report which maps the policy positions of the 61 associations of which the Paris Agreement and the five policy priorities outlined above. In addition, in January 2023 the Company published the addendum to the Report[10].

In parallel to the report linked above, we continued to engage with industry associations that were found not to be fully aligned in the past reporting cycle and who's positions have not changed. This is being done by clarifying our policy positions, highlighting our expectations from industry associations, encouraging them to refine their public narrative on policy advocacy and create dialogue between the industry associations and third parties that assess industry associations (e.g. InfluenceMap).

---

[9] https://corporate.arcelormittal.com/media/ripncp1l/tax-policy_eng.pdf

[10] *See:* https://corporate.arcelormittal.com/media/41dbfuem/arcelormittal-industry-association-report-addendum.pdf

Question 10

a. What measures are you taking to anticipate the effects, in the short and medium term, of the ecological transition on jobs and on the evolution of skills needs within your group, but also in your value chain (subcontractors, suppliers, franchisees, ...)?

b. How is the environmental issue addressed with the social partners? At what level(s) (local, national, European, world) and in what frameworks? Can you also indicate whether these exchanges are carried out based on information sharing, consultations or negotiations? We thank you for being precise as to the different scenarios that may arise.

c. What means do you grant to the social partners so that they can get involved in your group's environmental policy (training, specific commissions, etc.)?

d. Have the environmental prerogatives explicitly attributed to the CSE by the Labor Code ("Climate and Resilience" law) led to new practices in this area in your company?

ArcelorMittal is developing its Just Transition strategy for the group. The four main components ofour Just Transition strategy include:

- Establishing a climate change strategy including decarbonization and adaptation activities to address transition and physical risks and opportunities
- Co-creating the steel company of the future, one which is innovative, safe, inclusive and sustainable, while
- Identifying and taking adequate measure to avoid causing or contributing to direct and indirect adverse impacts on fundamental human rights of workers, communities and suppliers, and
- Mitigating, compensating or offsetting actions against such adverse impacts where avoidance is not possible.

As part of ArcelorMittal's ongoing engagement, the Company is increasingly also accounting for the impact of its products on communities. For many years, it has partnered with the Product Social Impact Assessment to integrate community concerns into future product plans. This work has included four stakeholder groups – workers, local communities, users and small holders – and assesses human rights, discrimination, benefit of products and other social topics.

The environmental concerns felt by communities around the ArcelorMittal operations can be very specific to their locality. The Company's community outreach work is driven largely by local teams, which are best placed to understand the needs of those who live near its operations.

Specifically in France, we are in the process of developing the necessary actions to comply with the economic, social and environmental database regulations as highlighted by the Labor Code. We will integrate new information related to environmental policy, circular economy and climate change. This database is made available to members of the works councils.

AXA

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5 °C ?

S'agissant des opérations internes :

AXA a défini un objectif de réduction de l'empreinte carbone de -31 % pour les périmètres 1 et 2 (énergie, flotte automobile et voyages d'affaires) entre 2019 et 2025 sur la base de l'approche sectorielle de la décarbonation de l'initiative *Science-Based Targets* (SBTi). AXA a soumis cet objectif au SBTi, qu'elle a rejoint en 2015.

Dans un cadre plus large qui intègre les nouvelles mesures prises liées aux activités digitales d'AXA, AXA a défini un objectif de -20 % des émissions de CO_2 du Groupe en 2025 par rapport à 2019 et s'est engagé à compenser les émissions restantes (périmètres Scope 1, 2 et 3 : énergie, flotte automobile, voyages d'affaires et activités digitales).

En 2022, AXA enregistrait une baisse de 48% par rapport à 2019 (cf. page 189 du Rapport annuel 2022). Ce résultat a été obtenu grâce à des efforts de sobriété sur les sites du Groupe et la réduction des déplacements professionnels, malgré une hausse des émissions liées à l'informatique (intégration de nouvelles entités et de nouveaux centres de stockages de données).

Les objectifs de décarbonation n'intègrent pas d'émissions négatives. En revanche, AXA compense les émissions résiduelles de ses opérations internes. Pour compenser l'empreinte carbone de ses opérations internes de l'année 2022 (112 728 t. eq. CO2), le Groupe a sélectionné deux projets :

- l'un visant à promouvoir le développement du biogaz en milieu rural en Chine, et
- l'autre visant à restaurer et créer une réserve de tourbières en Indonésie. Les équipes travaillent à la définition d'un nouvel objectif intermédiaire à horizon 2030.

Les émissions liées aux opérations internes n'ont pas nécessité d'investissements notables en 2022, et au contraire ont permis de réduire l'impact de la hausse du coût de l'énergie pour AXA et des économies sur les déplacements professionnels.

S'agissant des investissements :

- En tant que membre de la *Net-Zero Asset Owner Alliance* (NZAOA), AXA a annoncé son « objectif intermédiaire », à savoir une réduction de 20% de l'empreinte carbone des actifs pour le compte propre du Groupe entre 2019 et 2025 (réduction cumulée de 20% pour la dette *corporate* et les actions cotées, et les actifs immobiliers dans la mesure du possible).

  Pour fixer ses objectifs intermédiaires de réduction de CO_2 du portefeuille, AXA utilise les scénarios du GIEC (Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat) (1,5°C avec "*low or no overshoot*"), ceux-ci ont été choisis par la NZAOA dont AXA est membre. Selon cette méthodologie, l'intensité carbone du bilan du Groupe AXA par valeur d'entreprise a baissé de -35 % entre 2019 et 2022, et de -6 % pour la seule année 2022 (cf. page 183 du Rapport Annuel de 2022).

  Les équipes travaillent à la définition d'un objectif intermédiaire à horizon 2030 suivant le protocole de définition des objectifs de la NZAOA.

- Un objectif d'investissements verts a été fixé à 26 milliards d'euros d'ici 2023. Ces investissements englobent :
    - les obligations vertes,
    - les dettes et actions liées aux infrastructures,
    - les investissements à impact,
    - l'immobilier,
    - les prêts immobiliers commerciaux.

  En décembre 2022, les investissements verts d'AXA ont atteint 25,1 milliards d'euros.

Ces objectifs font partie de l'AXA *For Progress Index* (indice interne composé de sept engagements demoyen et long terme, permettant d'évaluer l'impact de la stratégie de développement durable du Groupe). AXA publie le progrès annuel de ces objectifs chaque année dans son Rapport Annuel.

S'agissant des activités d'assurance :

AXA préside la *Net-Zero Insurance Alliance* (NZIA) depuis sa création en 2021 et a joué un rôle important dans son développement. La NZIA, en partenariat avec le PCAF (*Partnership for Carbon Accounting Financials*), a développé la première norme mondiale pour mesurer les émissions associées aux portefeuilles de souscription d'assurance, qui a été publiée en novembre 2022.

Sur la base de ce travail, la NZIA a ensuite publié son premier protocole de définition d'objectifs (TSP)lors du Forum économique mondial le 17 janvier 2023 à Davos. La première version du TSP permettra aux membres de la NZIA de fixer de manière indépendante des objectifs intermédiaires fondés sur des données scientifiques pour leurs portefeuilles de souscription d'assurance et de réassurance, alignés sur une trajectoire compatible avec une augmentation maximale de la température de 1,5°C par rapport aux niveaux préindustriels d'ici à 2100. AXA annoncera sa propre ambition et ses objectifs d'ici juillet 2023.

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

AXA s'est engagé de longue date dans la conservation du capital naturel, la protection des écosystèmes et de la biodiversité. Cet engagement peut notamment être souligné par la création du Fonds à impact d'AXA Climat et Biodiversité, lancé en mai 2019 lors des réunions ministérielles du G7 sur l'environnement. Cette ambition a été élargie en octobre 2021 par la mise en place d'un nouvel objectif de « Capital Naturel » – doté de 1,5 milliard d'euros dédié à la reforestation – en soutenant des projets de gestion forestière sur les marchés matures, ainsi que des solutions basées sur la nature, à travers des initiatives telles que le boisement, la restauration et la déforestation évitée, dont le résultat peut souvent être mesuré par la production de crédits carbone ; l'objectif étant de séquestrer / éviter 25 Mt CO2 sur une base annuelle.

AXA est également membre de la *Taskforce on Nature-related Financial Disclosures* (TNFD) qui vise à créer un cadre de référence mondial de *reporting* sur la biodiversité.

Si la perte de biodiversité et ses principaux facteurs sont bien documentés, la quantification des impacts des entreprises sur la biodiversité est encore un domaine relativement nouveau.

En juin 2022, AXA a publié pour la première fois une exploration des impacts potentiels de ses opérations internes et de son portefeuille d'investissement sur la biodiversité. L'objectif est d'aider à comprendre le rôle que les métriques peuvent jouer par rapport au rôle des services écosystémiques pour l'économie.

- Impact des opérations internes d'AXA sur la biodiversité :
    - Le projet pilote a évalué l'impact des opérations internes d'AXA sur la biodiversité à l'aide de modèles

scientifiques définis par la Plateforme Intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques (IPBES) utilisés pour convertir les flux d'activité en pressions mesurables sur la biodiversité.

- Les résultats de cet exercice ont révélé que l'impact des opérations internes d'AXA sur la biodiversité est fortement lié aux émissions de gaz à effet de serre associées à ses immeubles de bureaux ainsi qu'à la consommation d'énergie et à la production d'électricité.
- Ce projet pilote a confirmé le lien entre le changement climatique et la perte de la biodiversité, ainsi que l'engagement d'AXA à réduire l'empreinte carbone de ses opérations internes.

– Impact des investissements d'AXA sur la biodiversité :

- Le projet pilote a évalué l'impact des investissements d'AXA sur la biodiversité en utilisant un outil innovant de mesure de données spécifiques à la biodiversité développé par Iceberg Data Lab (IDL) et iCare & Consult appelé *Corporate Biodiversity Footprint* (CBF).
- Le CBF vise à identifier, au niveau d'un portefeuille, l'impact sur la biodiversité des activités d'investissement d'un investisseur. Le CBF mesure les impacts par la perte de biodiversité associée aux pressions sur la biodiversité générées par les activités économiques d'une entreprise sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. L'approche de la chaîne de valeur permet d'analyser l'empreinte biodiversité d'une entreprise générée par ses activités sur trois périmètres, en utilisant une approche similaire aux définitions des trois périmètres de gaz à effet de serre.
- Pour les investissements d'AXA, cette analyse a révélé des informations utiles sur la biodiversité qui peuvent être utilisées pour aborder les risques et les opportunités liés à la biodiversité au niveau de l'émetteur et du secteur. Les mesures affichées contribueront finalement à éclairer les décisions d'investissement au niveau du portefeuille. Toutefois, des travaux supplémentaires sont nécessaires pour comprendre les limites et renforcer la robustesse des outils, notamment en encourageant une plus grande disponibilité des données et une meilleure granularité des données au niveau de l'entreprise.

Nous vous invitons à consulter notre rapport Climat et Biodiversité à paraître en juin prochain.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, quels impacts économiques et financiers, même indirects, la raréfaction ou les difficultés d'approvisionnement en ressources naturelles (énergie inclue) ont-elles entrainé sur vos modèles économiques ?

b. Dans vos opérations, quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires ? Dans votre chaine de valeur (en amont et/ou en aval) comment encouragez-vous le développement des modèles d'affaires circulaires (via des stratégies d'investissement ou de financement, des services clients, un engagement avec les fournisseurs, etc.) ?

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

Depuis plus de 10 ans, AXA travaille à minimiser l'impact direct de ses opérations (immeubles, déplacement, …) sur l'environnement, maîtrisant l'ensemble de ses consommations : bâtiments, énergie, eau, papier, … Les politiques et résultats obtenus sont détaillés dans le Rapport Annuel, et cités plus haut dans la **question 1**. En 2022, AXA a répondu aux demandes émises par les autorités françaises et européennes de réduire la consommation d'énergie dans ses bâtiments. Par ailleurs, AXA est engagé dans la réduction de sa consommation de papier (-23 % de consommation par employé entre 2019 et 2022) et le recyclage des déchets dans ses bureaux (-40 % de déchets non triés par employé entre 2019 et 2022).

Concernant sa responsabilité indirecte, à travers ses investissements, AXA travaille avec Iceberg Datalab qui a développé une méthodologie – le *Corporate Biodiversity Footprint* – fondée sur le concept du MSA (*Mean Species Abundance*), qui peut calculer la dégradation des écosystèmes due aux activités des entreprises figurant dans le portefeuille d'investissement d'AXA. En 2021, la couverture comprenait tous les secteurs à forts enjeux, comme

l'agriculture, l'électricité, les hydrocarbures, l'immobilier, et le secteur des mines et des métaux. Cela permettra à AXA d'identifier les activités et émetteurs avec le plus fort impact sur la biodiversité et la raréfaction des ressources naturelles au sein d'un secteur ou d'un univers d'investissement.

En tant que membre de la *Taskforce on Nature-related Financial Disclosures* (TNFD), AXA collabore avec des institutions financières et des entreprises, pour développer un cadre de référence afin d'identifier et d'atténuer les impacts, les dépendances et les risques liés à la nature.

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

- à travers la gestion de sinistres, en favorisant *(i)* la réparation au remplacement des pièces, et *(ii)* si le remplacement est nécessaire, le recours à des pièces recyclées dans le cadre de l'assurance automobile en France et dans plusieurs pays européens ;
- dans ses opérations internes et activités digitales, pour allonger la durée de vie des équipements informatiques de ses salariés : par exemple, AXA travaille à réduire la pression de la demande en équipements neufs en prolongeant la durée de vie des équipements, en minimisant le nombre d'équipements par employé, en envisageant des pratiques de *Bring your own device* ou l'achat d'équipements reconditionnés (cf. page 195 du Rapport Annuel 2022) ;
- AXA recherche à intégrer la stratégie et les engagements du Groupe en matière de développement durable dans sa gestion des fournisseurs à plusieurs niveaux (cf. page 214 du Rapport Annuel 2022) :
  - Une grille de critères d'évaluation ESG des fournisseurs est partagée depuis 2021 avec les équipes Achats et intégrée dans les appels d'offres du Groupe. Ces critères d'évaluation peuvent varier en fonction des catégories d'achats. À titre d'exemple, ils peuvent notamment porter sur la notation EcoVadis, les émissions carbone des produits et services des fournisseurs et leur politique d'Achats Responsables.
  - Le Groupe a mis en place de nouvelles méthodes d'achat durables localement, par exemple le verdissement des flottes de voitures et les achats d'énergie verte dans les bureaux et les centres de données. L'ensemble de ces bonnes pratiques appliquées localement est partagé au sein de la communauté des Achats Durables afin de promouvoir un déploiement plus important.

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicable) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

Le Groupe AXA attache une attention particulière à l'intégration de critères environnementaux et sociaux dans ses dispositifs de rémunération et a souhaité, au cours de ces dernières années, que ceux-ci continuent d'être renforcés dans ses dispositifs de rémunération variable à court terme et à long terme :

- Rémunération variable à court terme : des objectifs de développement durable qualitatifs (objectifs climat et diversité) sont inclus dans les lettres d'objectifs annuels des responsables des marchés / entités opérationnelles (environ 250 salariés) et déclinés auprès de leurs équipes respectives. Par ailleurs, un objectif climatique quantitatif (réduction de l'empreinte carbone dans lesactifs pour le compte propre du Groupe) est inclus dans la grille de performance du Groupe AXA à hauteur de 15%, impactant la rémunération variable des dirigeants du Groupe (environ 2 000 salariés).

– Rémunération variable à long terme (*Long-Term Incentives*) :

- Les *Performance Shares AXA (environ 1 000 bénéficiaires)* intègrent des critères de développement durable comptant pour 30% de la performance globale : la réalisation *(i)* d'un objectif lié au climat (réduction des émissions carbone dans les opérations) et *(ii)* d'un objectif d'inclusion et de diversité (augmentation de la part des femmes dans la population des dirigeants du Groupe) complètent *(iii)* l'objectif relatif au score d'AXA dans le "*S&P Corporate Sustainability Assessment (CSA)*" (DJSI).
- Les *Restricted Shares AXA* (environ 5 000 bénéficiaires) dont l'acquisition est conditionnée à l'atteinte d'un score minimal d'AXA au "*S&P Corporate Sustainability Assessment (CSA)*" (DJSI).

La part de rémunération variable (court terme et long terme) adossée à des objectifs de développement durable représente 20 à 25% pour le top 250 des salariés.

Le Groupe AXA a également pour ambition de renforcer le poids des critères relatifs au développement durable dans les accords d'intéressement pour atteindre 30% d'ici 2023 (en vigueur dans certains pays européens, impactant plus de 20 000 employés chaque année). En 2022, environ 60% des entités du Groupe AXA implantées en France disposaient d'accords d'intéressement comportant au moins 20% de conditions de performance relatives à des critères ESG. En France, l'intéressement / participation représente 1 à 1,5 fois le salaire fixe moyen mensuel en fonction du taux d'atteinte des objectifs.

Le Conseil d'Administration du Groupe AXA et son Comité de Rémunération, de Gouvernance et du Développement Durable s'assurent régulièrement de la pertinence des critères sociaux et environnementaux sélectionnés, afin qu'ils demeurent ambitieux, auditables et en ligne avec les orientations stratégiques du Groupe. Le niveau d'exigence est réévalué chaque année pour la fixation des objectifs quantitatifs et qualitatifs tant sur les dispositifs de rémunération variable court terme que long terme.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez-vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

Notre plan d'épargne entreprise AXA ("Shareplan") est offert chaque année aux collaborateurs du Groupe en France et à l'international. Au cours des exercices 2018 à 2022, en moyenne, 21 800 collaborateurs dans 37 pays ont ainsi souscrit les actions émises dans le cadre de Shareplan. Nos rachats d'actions relatifs à Shareplan ont représenté environ 28% de nos rachats d'actions sur la même période.

En incluant les autres composantes d'actionnariat salarié (Plans d'attribution gratuite d'actions et plans de stock-options), nous avons consacré environ 47% de nos rachats d'action à l'actionnariat salarié sur la période.

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

Au cours des exercices 2018 à 2022, nos rachats d'actions (en nombre de titres) se sont répartis de la manière suivante :

Rachats d'actions discrétionnnaires (à des fins d'annulation	45 %
Plans d'épargne entreprise AXA (« Shareplan ») (à des fins d'annulation)	28 %
Plans d'attribution gratuite d'actions au profit des salariés du Groupe	17 %
Rachats d'actions afin de compenser l'effet de dilution du résultat opérationnel suite à des cessions (à des fins d'annulation)	9 %
Plans de stock-options (à des fins d'annulation)	2 %

Note : Le total est supérieur à 100% du fait des arrondis.

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Notre politique en matière de rachat d'actions comporte trois composantes :

- De manière récurrente, AXA mène des opérations de rachat d'actions afin d'éliminer l'effet dilutif des différents instruments d'actionnariat salarié (Plans d'épargne entreprise AXA Shareplan, Plans d'actions gratuites, Plans de stock-options) ;
- Lorsque AXA procède à la cession de filiales ou de portefeuilles, AXA mène desopérations de rachat d'actions ad-hoc visant à compenser l'effet de dilution du résultat opérationnel induit par ces cessions ;
- Annuellement, le Conseil d'Administration d'AXA évalue la pertinence de mener des rachats d'actions discrétionnaires, notamment au regard de la trésorerie excédentaire disponible après prise en compte de nos besoins d'investissement, de nos objectifs en matière de niveau de fonds propres, et de notre politique de distribution aux actionnaires.

Question 6

a. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

b. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

c. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

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

Le Groupe AXA a renforcé sa politique de rémunération équitable en considérant que la rémunération des salariés doit non seulement être équitable et compétitive, mais aussi d'un niveau jugé adéquat à la zone géographique dans laquelle les salariés exercent leur fonction – le salaire décent. Le Groupe AXA a de ce fait confié au *Fair Wage Network* la réalisation d'une analyse dans tous les pays où le Groupe est présent, afin d'évaluer, d'ici 2023, le positionnement de la rémunération des salariés par rapport aux salaires décents locaux et de définir son engagement à garantir un salaire décent à l'ensemble de ses salariés.

L'objectif de certification de toutes les entités du Groupe AXA par le *Fair Wage Network* permettra de veiller à ce que cet engagement soit respecté et maintenu dans le temps. L'évaluation par le fournisseur *Fair Wage Network* permettra également de cartographier et d'identifier de potentiels risques, et de préparer, le cas échéant, un plan de remédiation.

En tant qu'employeur responsable, le Groupe AXA a souhaité en priorité, dans tous les pays dans lesquels il opère, mesurer les écarts avec les niveaux de salaires décents pour ses salariés, définir et exécuter des plans d'actions le cas échéant. Le Groupe va également élargir son ambition aux salariésde ses fournisseurs en conformité avec la Directive CSRD. Le Groupe AXA va notamment définir des lignes directrices à suivre pour les entités et leurs fournisseurs, notamment au regard de critères sociaux tels que les salaires décents.

Question 7

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

ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

À fin décembre 2022, les dispositifs d'épargne salariale en France (hors actionnariat) sont investis sur 7 fonds et la gamme Pension :

Dispositif AXA au 31/12/2022
AXA DIVERSIFIE SOLIDAIRE
AXA ES LONG TERME 2M
AXA EURO 4M
AXA HORIZON ISR
AXA ISR EUROPE ACTIONS
AXA GENERATION EQUILIBRE PART 2M
AXA GENERATION EURO OBLIG PART 2M
GAMME PENSION

Tous les fonds ont un label ISR exceptés les fonds Euro 4M et la gamme Pension.

	Poids	
	2022	2021
Encours labellisés	32 %	34 %
Encours non labellisés (Gamme Pension et EURO 4M)	68 %	66 %
Encours total	100 %	100 %

Au 31 décembre 2022, près de 32% des encours d'épargne salariale (soit 275 m€) sont labellisés ISR. Le label ISR est le seul label présent dans les dispositifs d'épargne salariale. Les encours valorisés avec un label ont diminué entre 2021 et 2022 en raison de la correction des marchés financiers.

L'intégralité des salariés est éligible à investir dans des fonds labélisés, en fonction de leur décision individuelle d'investissement. Les taux de détention des salariés sur les différents fonds sont les suivants, et restent stables par rapport à 2021 :

Fonds	% de détention
AXA DIVERSIFIE SOLIDAIRE	47 %
AXA ES LONG TERME 2M	43 %
AXA EURO 4M	76 %
AXA HORIZON ISR	50 %
AXA ISR EUROP ACTION	45 %
AXA PENSION	94 %

Le taux important de détention sur l'AXA EURO 4M est historique et s'explique par des décisions d'investissement individuelles prises par les salariés.

Le taux de détention d'AXA PENSION s'explique par le fait que, au-delà de l'épargne salariale, AXA PENSION est aussi le Fonds du Plan d'Épargne Retraite (PER) obligatoire des salariés.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

Le fonds Euro 4M et la gamme Pension ne sont pas labellisés mais intègrent les contraintes d'investissement du Groupe AXA. Des travaux préliminaires pour étudier la faisabilité de la labellisation de la gamme pension sont en cours de réalisation. Par ailleurs, le fonds AXA EURO 4M est investi au minimum à 90% de son actif net sur des OPC ayant le label ISR.

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

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels 2 Si non, pourquoi ?

Des PEG, PEI et PERCO sont proposés aux salariés hors de France pour des dispositifs d'épargne salariale (hors actionnariat salarié). Les fonds proposés sont majoritairement labellisés et ceux qui ne le sont pas suivent la politique d'investissement responsable d'AXA.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

La gouvernance dans les décisions des choix des supports intègre les organisations syndicales et les représentants du personnel. Des instances (conseils de surveillances des fonds) sont en charge du suivi et du contrôle de la bonne gestion des supports et du respect des critères financiers et extra-financiers.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

Le Groupe AXA publie sur son site Internet un rapport de transparence fiscale. L'édition 2021 de ce rapport a été mise en ligne en juin 2022 (cf. lien vers le rapport[11]). La version 2022 le sera selon le même calendrier en 2023. Ce rapport fait partie intégrante de la politique ESG du Groupe AXA et a contribué notamment au score historique du Groupe dans l'étude annuelle "*S&P Corporate Sustainability Assessment (CSA)*" (DJSI) (score de 100 obtenu pour la sous-section fiscale de l'étude). Ce rapport rappelle les grands principes que le Groupe AXA s'engage à respecter dans la mise en œuvre de ses activités opérationnelles. Il détaille la contribution fiscale par pays et par impôt du Groupe.

Ce rapport est revu et discuté avec le *top management* du Groupe (notamment le directeur financier qui le valide) et la politique fiscale du Groupe AXA est depuis 2022 formellement validée par le Directeur Général, avant son insertion dans le Rapport annuel du Groupe.

Des présentations traitant de thématiques fiscales sont par ailleurs régulièrement adressées au Comité d'audit et/ou au Conseil d'Administration d'AXA.

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Le Groupe a déjà anticipé le *reporting* fiscal pays par pays public. Le rapport de transparence fiscale publié par AXA donne en effet un détail par impôt et par géographie de sa contribution fiscale globale (cf. pages 15 à 27 du rapport 2021 publié en 2022[11]).

[11] https://www.axa.com/fr/presse/publications/rapport-de-transparence-fiscale-2021

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

AXA publie sa propre Charte des Affaires Publiques afin de décrire le but et l'organisation du Département des Affaires Publiques du Groupe et de présenter les engagements pris pour garantir la loyauté et la transparence des échanges avec les autorités publiques.

Afin de garantir la transparence, la Charte des Affaires publiques inclut également la liste des organisations professionnelles, des fédérations et des *think tanks* dont AXA est membre au niveau du Groupe, ainsi qu'un lien vers l'inscription d'AXA sur les registres de lobbying des institutions publiques. Vous trouverez ci-dessous la liste des principales propositions législatives ou politiques de l'UE auxquelles le Groupe AXA porte une attention particulière :

- Réglementation prudentielle (Solvabilité II)
- Normes internationales d'information financière (IFRS)
- Union des marchés de capitaux
- Politiques relatives à la finance durable (Taxonomie, SFDR, CSRD, CS3D)
- Directive sur la distribution d'assurance (DDA)
- Documents d'informations clés relatifs aux produits d'investissement packagés de détail et fondés sur l'assurance (PRIIPs)
- Stratégie sur la finance numérique (y compris, législation sur l'intelligence artificielle, l'Open Finance et l'Open Insurance)
- Santé, y compris l'espace européen des données de santé
- Protection des données (y compris le Data Act)
- Politiques relatives à la cybersécurité (Cyber Resilience Act)
- Lutte contre le blanchiment d'argent (LCB)

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

AXA contribue directement aux positions des associations professionnelles dont elle est membre et veille à la cohérence de ces positions avec les objectifs du Groupe.

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Les moyens accordés aux activités de lobbying par le Groupe AXA sont déclarés dans le registre de transparence européen. Ils se situent dans la fourchette de 1 250 000 – 1 499 999 euros. La majorité de ces coûts est représentée par l'équipe Affaires Publiques du Groupe basée à Paris, les autres correspondants Affaires Publiques du Groupe ayant d'autres activités principales.

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein

de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

Afin d'anticiper les effets de la transition écologique sur les emplois, nous activons les principaux leviers suivants :

- L'AXA Climate Academy est l'instrument central de notre démarche. Il s'agit d'une offre de formation à destination de tous les collaborateurs et des distributeurs. Celle-ci s'ancre dans les connaissances scientifiques et est composée de trois modules. Le premier est consacré à la compréhension des bases scientifiques de la crise climatique. Il est en effet indispensable d'en comprendre les phénomènes physiques ainsi que les impacts socio-économiques : les effets sur la société, la santé humaine, les entreprises. La perte de biodiversité est également abordée, ces deux crises étant fortement interconnectées par les causes et les solutions. Le second module répond à la question « *qu'est-ce que cela veut dire pour AXA ?* », pour nos métiers d'anticipation et de prévention des risques, mais aussi d'investisseurs. La troisième et dernière partie est un appel à l'action : elle propose aux collaborateurs de s'interroger sur ce que cela veut dire pour eux, avec pour but d'amorcer une démarche de co-construction en équipe.
- Les formations métiers constituent également un levier clé. À tire d'illustration, le Groupe a renforcé la formation de distributeurs et souscripteurs d'assurance sur les produits verts dont nous souhaitons développer la part dans notre offre commerciale. Les fonctions support (finance, compliance, …) vont également évoluer compte tenu de l'évolution de la réglementation et de notre activité. Au-delà des métiers, le Groupe travaille également sur le développement de compétences transverses. Nous aurons besoin de collaborateurs et de dirigeants avec une plus grande ouverture sur le monde et avec une grande capacité de collaboration, car personne ne détient toutes les solutions, et il est indispensable d'être capable d'aller les chercher et de travailler à plusieurs.
- Enfin, l'accent est également mis sur le recrutement ciblé de collaborateurs possédant des compétences que nous devons renforcer. À ce titre, nous pouvons par exemple citer les métiers de *data scientists* dans l'assurance paramétrique ou encore les métiers de gestionnaires et de modélisation des risques.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

Les sujets relatifs au climat et à l'environnement, inscrits au cœur de la stratégie du Groupe, font naturellement partie intégrante du dialogue social. Des échanges réguliers sont ainsi organisés devant les instances au niveau européen et local. Ils sont l'occasion de sensibiliser les partenaires sociaux aux enjeux environnementaux, et de les impliquer dans les initiatives du Groupe pour réduire son impact environnemental. De nombreux projets présentés au Comité Européen de Groupe comportent ainsi un volet lié à l'environnement.

Par ailleurs, au niveau local, ces sujets font partie intégrante du dialogue social avec notamment :

- l'intégration dans les accords collectif d'intéressement de critères tels que la consommation de papier et plus récemment la diminution du nombre d'emails et le suivi de la formation AXA Climate Academy,
- la prise en compte de ces sujets dans les projets immobiliers présentés en CSE,
- la mise en place dans plusieurs entités d'un forfait mobilité durable, ou encore
- l'évocation des aspects environnementaux dans les présentations bilan / perspectives présentées chaque année dans les instances représentatives du personnel.

La loi « Climat et résilience », récemment entrée en vigueur, va également permettre de nourrir davantage encore le dialogue social sur ces thématiques.

Les partenaires sociaux, comme l'ensemble des salariés, bénéficient de formations spécifiques à ce sujet (formation AXA Climate Academy, la fresque du climat). Par ailleurs, une commission spécifique sur le développement durable et l'environnement, composée de représentants du personnel, a été récemment créée, avec pour mission d'étudier les sujets ayant trait au développement durable et de présenter des observations et/ou recommandations.

Le Groupe AXA a été pionnier dans le domaine de la transition écologique et a très tôt adopté une démarche proactive en matière d'environnement. Il l'a rapidement intégré dans sa stratégie et dans ses activités quotidiennes, échangeant ainsi régulièrement avec les partenaires sociaux sur ces questions. Par conséquent, ces thématiques sont déjà très présentes dans le Groupe AXA en ce compris dans le dialogue social. Le renforcement du rôle du CSE en matière environnementale pourra néanmoins renforcer davantage encore la sensibilisation et la nécessité de prendre en compte les enjeux environnementaux dans les décisions stratégiques et opérationnelles.

BNP PARIBAS

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5°C ?

Depuis plus d'une décennie, BNP Paribas ne cesse de renforcer ses engagements pour réduire les émissions carbones liées à *1)* son fonctionnement propre et *2)* son financement de l'économie mondiale.

1) Concernant ses propres émissions

BNP Paribas s'attache à diminuer l'empreinte environnementale liée à son fonctionnement propre. La stratégie de la Banque en la matière s'articule autour de plusieurs axes :

- le recours à l'électricité bas-carbone et des initiatives en faveur d'un immobilier plus efficient ;
- une consommation responsable ;
- la compensation des émissions résiduelles de gaz à effet de serre.

Le bilan d'émission de gaz à effet de serre de la Banque, en tonne équivalent de CO_2 par Équivalent Temps Plein (ETP) sur son périmètre opérationnel (émissions directes – scope 1, émissions indirectes liées aux achats d'énergie – scope 2, et émissions indirectes liées aux trajets professionnels – scope 3 partiel) fait partie des 10 indicateurs suivis dans le tableau de pilotage de la politique RSE du Groupe par le Comité Exécutif et le Conseil d'Administration. L'atteinte des objectifs de ces indicateurs entre dans le calcul de 15% de la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux du Groupe et dans celui de la rémunération variable de 8 400 collaborateurs clés du Groupe.

Ce bilan d'émissions a atteint 1,65 teqCO2 par ETP en 2022 (ce qui représente 318 489 teqCO2, au total) soit une valeur inférieure à nos objectifs pour 2025 de 1,85 teqCO2 par ETP. Le niveau d'émission particulièrement faible en 2022 est liée à des circonstances particulières, notamment au fait que les déplacements professionnels en avion n'ont pas retrouvé le niveau attendu en 2022. Toutefois, dans le contexte de la crise énergétique actuelle, cet indicateur pourrait être impacté à la hausse par un mix énergétique plus carboné dans certains pays où le Groupe opère. Néanmoins, il faut souligner l'ambition du Groupe à 1,85 teqCO2 par ETP en 2025 à comparer à 3,21 teqCO2/ETPen 2012.
En 2022 le Groupe a renforcé ses engagements pour réduire davantage ses consommations énergétiques dans les meilleurs délais et par là même répondre à l'appel du Plan de Sobriété nationaldu Gouvernement français lancé en juin 2022 qui vise à réduire de 10% la consommation d'énergie d'ici 2024.

2) Concernant ses « émissions financées », ou émissions liées à au financement de l'économie mondiale

BNP Paribas prend en compte ses activités de financement et d'investissement dans ses efforts de réduction des émissions carbone liées au financement de l'économie mondiale. En 2010, la Banque publiait sa première politique restrictive de financement et d'investissement, sur le secteur du charbon.

Le Groupe s'est engagé à progressivement aligner ses portefeuilles de crédits et d'investissements sur les objectifs de **l'Accord de Paris** adopté en 2015, dans le but de financer une économie net-zéro en 2050, c'est-à-dire avec un réchauffement climatique limité à 1.5°C comparé à l'ère pré- industrielle.
La stratégie d'alignement du portefeuille de crédit de BNP Paribas se fonde sur la méthodologie de place

« PACTA » (Paris Agreement Capital Transition Assessment).
En 2020, BNP Paribas et quatre autres banques européennes publiaient le premier rapport sur l'application de la méthodologie « PACTA » pour mesurer l'alignement de leur portefeuille de crédits avec cinq secteurs fortement émetteurs, générant 75% des émissions mondiales directes selon l'AIE (Agence Internationale de l'Énergie).

En 2021, le Groupe rejoignait les alliances de la "Glasgow Financial Alliance for Net-Zero", dont la "Net-Zero Banking Alliance" (NZBA), impliquant la publication d'objectifs intermédiaires de décarbonation de son portefeuille de crédits ainsi qu'un reporting régulier. BNP Paribas Asset Management et BNP Paribas Cardif ont par ailleurs rejoint les alliances de leurs champs d'activités respectifs.

C'est ainsi que BNP Paribas publiait en mai 2022 son premier « **Rapport d'analyse et d'alignement pour le climat** », annonçant une série d'objectifs de réduction de l'intensité d'émissions carbone financées dans trois secteurs essentiels à la transition énergétique : la **production d'électricité, le secteur pétrolier et gazier ainsi que le secteur de l'automobile**. Ces objectifs de réduction en intensité d'émission de CO_2 étaient complétés d'objectifs opérationnels, tels que la baisse de l'exposition de crédit de la Banque à l'extraction-production de pétrole et de gaz, ou l'augmentation de la part d'énergies renouvelables dans le mix de capacité de son portefeuille de production d'électricité.

Conformément à ses engagements dans le cadre de la NZBA, BNP Paribas publie cette année dans son Rapport Climat à la fois :

1. **un point d'étape sur ses objectifs de réduction de l'intensité d'émissions carbone financées dans les trois secteurs publiés en 2022 (production d'électricité, pétrole et gaz, automobile) :**
   - Production d'électricité : 179 gCO2/kWh en 2022 (vs. 182 en 2021), en ligne avec l'objectif de < 146 en 2025 ;
   - Pétrole et gaz : 67 gCO2e/MJ en 2022 (vs. 76 en 2021), en ligne avec l'objectif de < 61 en 2025 ;
   - Automobile : 167 gCO2/km WLTP en 2022 (vs. 176 en 2021), en ligne avec l'objectif de < 137 en 2025.

   À noter également les objectifs opérationnels liés à ces trois secteurs :
   - Production d'électricité : 7% de charbon dans le mix de production d'énergie (vs. 8% en 2021), en ligne avec l'objectif de < 5% en 2025 ; 60% d'énergies renouvelables (vs. 62% en 2021), avec un objectif de > 66% en 2025 ;
   - Pétrole et gaz :
     - atteinte en 2022 de l'objectif 2025 de baisse de 12% de l'exposition de crédit à l'extraction-production de pétrole et gaz (vs. 31/12/2020) ;
     - baisse de 15% de l'exposition de crédit à l'extraction-production de pétrole (vs. 31/12/2020) en ligne avec l'objectif de baisse de 25% d'ici 2025.
   - Automobile : 14% de véhicules électrifiés (vs. 7% en 2021), en ligne avec l'objectif de > 25% en 2025

2. **de nouveaux objectifs de réduction de l'intensité d'émissions carbone financées dans trois nouveaux secteurs : l'acier, l'aluminium et le ciment.**

   À l'occasion de la publication de son Rapport Climat 2023, BNP Paribas se fixe de nouveaux objectifs de réduction de l'intensité d'émissions carbone financées à horizon 2030 dans trois secteurs clés, en ligne avec la trajectoire *Net Zero Emissions* (NZE) de l'Agence Internationale de l'Énergie (AIE) et tenant compte du niveau de maturité des leviers de décarbonation :
   - Acier : réduire l'intensité d'émissions de 25% par rapport à 2022 afin d'atteindre 1.2 tCO2 d'acier brut.
   - Aluminium : réduire l'intensité d'émissions de 10% par rapport à 2022 afin d'atteindre 5.6tCO2e/t d'aluminium.
   - Ciment : réduire l'intensité d'émissions de 24% par rapport à 2021 afin d'atteindre 0.51tCO2/t de produit cimentaire.

D'ici 2024, le Groupe aura publié ses objectifs de réduction de l'intensité d'émissions carbone financées pour 10 secteurs, en cohérence avec ses engagements NZBA.

3. **Une accélération des engagements concernant le secteur du pétrole et du gaz**

BNP Paribas a décidé de réduire massivement son support à l'industrie de l'amont pétrolier et gazier, tout en continuant d'accélérer fortement le financement des énergies bas-carbone, essentiellement renouvelables. BNP Paribas a déjà fait pivoter son exposition de crédit liée à la production d'énergie, les énergies bas-carbone représentant 55% de cette exposition à fin septembre 2022.

BNP Paribas fait partie des dix premières banques du monde par son total de bilan. Le crédit y joue le rôle central dans son activité de financement des entreprises et constitue donc son levier principal d'intervention. C'est pourquoi, dans sa stratégie de transition, BNP Paribas réoriente de manière toujours plus volontariste et drastique les crédits historiquement attribués aux énergies fossiles vers les énergies bas carbone :

- En 2015, au moment de la signature de l'Accord de Paris, les financements à la production d'énergies bas carbone ne représentaient qu'une part limitée du portefeuille de crédits de BNP Paribas à la production d'énergie ;
- Fin septembre 2022, les financements de BNP Paribas à la production d'énergies bas carbone représentaient 28,2 milliards d'euros, d'ores et déjà supérieurs de près de 20% à celle de la production d'énergies fossiles (23,7 milliards d'euros) à la même date[12] ;
- BNP Paribas a annoncé le 24 janvier 2023 qu'à l'horizon 2030, les énergies bas carbone représenteront les 4/5èmes des financements du Groupe à la production d'énergie[13].

L'essentiel de sa transition aura ainsi été réalisé en moins de 15 ans, malgré l'inertie propre à tout portefeuille de crédit et à l'économie dans son ensemble. **Tandis qu'elle s'est fixée pour objectif d'atteindre un montant de financement des énergies bas carbone d'au moins 40 milliards d'euros, essentiellement renouvelables, à l'horizon 2030, la Banque a mis en œuvre ou enclenché une trajectoire de sortie pour chacune des énergies fossiles :**

- Une sortie déjà très avancée du charbon thermique, définitive à l'horizon 2030 dans l'Union européenne et l'OCDE et en 2040 dans le reste du monde ;
- Une sortie totalement achevée des spécialistes des hydrocarbures non conventionnels ;
- En ce qui concerne le secteur pétrolier, BNP Paribas a annoncé le 24 janvier 2023 se désengager rapidement de l'exploration-production en réduisant l'ensemble de ses financements[14] à l'amont pétrolier de 80% d'ici 2030 par rapport à fin septembre 2022.

Afin d'atteindre cet objectif, BNP Paribas met en œuvre les actions suivantes :

- L'arrêt des financements dédiés au développement de nouveaux champs pétroliers quelles que soient les modalités de financement (financement de projet, Reserve Based Lending – RBL, FPSO6) ;
- L'arrêt programmé des financements consentis aux acteurs non diversifiés de l'amont pétrolier (les indépendants pétroliers, cf. Annexe 2) et destinés à soutenir la production pétrolière (financement corporate ou de type RBL) ;
- La réduction de la part des crédits généralistes attribuable à l'amont pétrolier[15].

---

[12] *Le montant de financement, calculé selon la méthodologie PACTA (Paris Agreement Capital Transition Assessment) comprend les crédits dédiés spécifiquement à l'exploration-production que ce soit parce qu'ils sont accordés à un projet ou parce qu'ils sont accordés à une société spécialiste de l'exploration-production (acteurs indépendants ou filiale spécialisée d'un groupe diversifié). Par ailleurs, les crédits accordés aux entreprises du secteur de l'énergie seront pris en compte au prorata de la part de l'activité de l'entreprise dans l'exploration-production, sauf si ces activités sont explicitement exclues du périmètre du financement. Méthodologie détaillée : PACTA for banks.* https://2degrees-investing.org/wp-content/uploads/2020/09/Katowice-Banks-2020-Credit-Portfolio-Alignment.pdf

[13] *Cf. Note 3*

[14] *Cf. Note 3*

[15] *FPSO : Floating Production Storage and Offloading – Unité flottante de production, stockage et déchargement.*

L'exposition résiduelle à l'exploration et la production de pétrole subsistant à l'horizon 2030 sera ainsi inférieure à 1 milliard d'euros[16].

En ce qui concerne l'exploration-production gazière, **BNP Paribas exclut également tous les financements dédiés au développement de nouvelles capacités.** Le montant de financements à l'exploration-production gazière sera réduit de plus de 30% à l'horizon 2030 par rapport à fin septembre 2022. Le Groupe pourra contribuer au financement de centrales thermiques de nouvelle génération à bas taux d'émission ainsi que, le cas échéant, d'infrastructures nécessaires à la sécurité d'approvisionnement (terminaux gaziers, flotte de transport de gaz, …), ce pour tenir compte des facteurs géopolitiques actuels.

Il est à noter que le Groupe ne prend pas en compte les émissions négatives dans ses objectifs de décarbonation.

Au-delà de l'alignement de son portefeuille de crédit, le Groupe progresse dans l'alignement de son portefeuille d'investissements avec la publication en 2022 des engagements net-zero de BNP Paribas Asset Management et de BNP Paribas Cardif.

BNP Paribas Asset Management s'est engagé à :

- Réduire l'empreinte carbone des investissements (scopes 1 et 2) de 30% d'ici 2025 et de 50% d'ici 2030 (par rapport à 2019) ;
- Aligner 60% des investissements sur l'objectif « net zéro » d'ici 2030 et 100% d'ici 2040 ;
- Stopper les investissements liés au charbon d'ici 2030 dans les pays de l'Union Européenne et l'OCDE et d'ici 2040 dans le reste du monde ;
- Augmenter sensiblement les investissements dans les solutions axées sur les thématiques climatiques et environnementales ;
- Accompagner les clients dans leur démarche « net zéro ».

BNP Paribas Cardif s'est engagé à :

- Sortir définitivement de la chaîne de valeur du charbon thermique selon un calendrier déjà communiqué, au plus tard en 2030 pour les pays de l'Union Européenne et de l'OCDE et en 2040 dans le reste du monde ;
- Réduire d'au moins 23% d'ici 2024 (vs. 2020) l'empreinte carbone (Scopes 1 et 2) de ses portefeuilles actions et obligations d'entreprises détenues en direct ;
- Réduire d'au moins 12% d'ici 2030 (vs. 2020) l'intensité carbone (Scopes 1 et 2) des immeubles de bureaux détenus en direct ;
- Allouer au moins 800 millions d'euros par an à des investissements à thématique environnementale.

En parallèle de ses objectifs de baisse des émissions financées, la Banque s'est fixée comme priorité d'allouer les capitaux nécessaires aux investissements massifs que demande la transition écologique dans tous les secteurs.

Dans le cadre de son plan stratégique "Growth, Technology & Sustainability 2025" (GTS), le Groupe s'est engagé à atteindre :

- **350 milliards d'euros de crédits et d'obligations durables (119 milliards d'euros réalisés à fin 2022) ;**
- **300 milliards d'euros d'actifs sous gestion des fonds Article 8 et 9 selon SFDR (223 milliards d'euros réalisés à fin 2022).**

BNP Paribas s'est également fixé l'objectif d'atteindre un montant de **200 milliards d'euros pour le soutien apporté à ses clients Corporate et institutionnels dans leur transition vers une économie bas-carbone** (44 **milliards d'euros réalisés à fin 2022).**

---

[16] *Cf. Note 3*

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

En tant qu'entreprise de services financiers, les activités de BNP Paribas ne dépendent pas directement de la biodiversité. En revanche, de nombreux clients du Groupe ou entreprises dans lesquelles BNP Paribas investit dépendent, plus ou moins directement et plus ou moins fortement, dela biodiversité.

BNP Paribas appréhende donc l'enjeu de la protection de la biodiversité sous deux angles : celui des risques et celui des opportunités, à l'instar de l'enjeu du climat.

Depuis 2012, le Groupe a mis en place des politiques de financement et d'investissement encadrant ses activités dans des secteurs considérés comme sensibles du point de vue de la biodiversité, notamment l'agriculture, l'huile de palme ou encore la pâte à papier. Par ailleurs, en 2022, BNP Paribas a étendu ses politiques de protection des écosystèmes sensibles du point de vue de la biodiversité à travers le renforcement de sa politique pétrole et gaz et s'est ainsi engagé à ne financer aucun projet pétrole et gaz en Arctique et Amazonie.

De plus, **le déploiement depuis 2021 de l'"*ESG Assessment*"**[17], outil d'analyse des clients entreprises en considération de critères ESG, a pour principal objectif de systématiser l'analyse ESG dans le processus de crédit, afin d'intégrer ces critères au même titre que d'autres paramètres dans l'évaluation du profil de la contrepartie. La biodiversité est une des cinq thématiques de cet *ESG Assessment*.

Quant aux dépenses associées à la biodiversité, les enjeux pour une institution financière sont principalement liés au soutien qu'elle peut apporter à ses clients pour préserver et restaurer la biodiversité. Ainsi le Groupe s'est engagé sur un **montant de financement aux entreprises contribuant à protéger la biodiversité terrestre et marine, à hauteur de 4 milliards d'euros d'ici 2025**. À fin 2022, ce montant s'élevait à 1,8 milliard d'euros. Il s'agit de l'indicateur n°9 du tableau de pilotage de la politique RSE du Groupe, suivi sur une base annuelle par le Comité Exécutif et le Conseil d'Administration. L'atteinte des objectifs de ces indicateurs entre dans le calcul de 15% de la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux du Groupe, et de celui de la rémunération variable de 8 400 collaborateurs-clés.

Pour améliorer la prise en compte de ces thèmes et le reporting lié, le Groupe est engagé dans un certain nombre d'initiatives collectives, dont la TNFD (*Taskforce on Nature-related Financial Disclosures*) et a ainsi participé à l'élaboration du cadre de gestion et de reporting des risques liés à lanature. La Banque effectue ainsi un test pilote de l'approche de la TNFD en termes d'évaluation des impacts et des dépendances (liés aux activités des clients), l'enjeu principal sur le sujet étant de disposer de données clients suffisamment complètes et détaillées.

En parallèle**, les filiales de gestion d'actifs du Groupe (BNP Paribas Asset Management**[18] **et BNP Paribas Cardif**[19]**) ont publié en 2022 les premiers résultats de leurs travaux de recherche visant à déterminer l'empreinte biodiversité de leur portefeuille d'investissement**. En septembre 2022, BNP Paribas Asset Management a lancé un fond indiciel coté (ETF) sur la thématique de la biodiversité. Cet ETF, qui réplique l'indice Euronext ESG Eurozone Biodiversity Leaders PAB, est conçu pour offrir à ses investisseurs une exposition à des entreprises dont l'impact potentiel sur la biodiversité est plus faible que leurs pairs.

BNP Paribas s'attache par ailleurs à développer la formation et la sensibilisation de ses collaborateursaux sujets liés à la biodiversité, et vise à développer l'intégration progressive de tels critères dans l'ensemble des métiers et des fonctions du Groupe : analyse des risques liés à la biodiversité,échanges avec les clients et accompagnement

---

[17] *ESG : Environnementale, Sociale, et de Gouvernance.*

[18] *(bnpparibas-am.com) https://docfinder.bnpparibas-am.com/api/files/60B8656F-6A6F-4A35-9244-A997DCCB59FD*

[19] *(bnpparibascardif.com) https://www.bnpparibascardif.com/documents/348001/348117/BNPP+Cardif+Art29+LEC+2021.pdf/06b9da48-8ca3-837a-449b-30c67bd3ab98?t=1657029970431*

sur la biodiversité, développement d'indicateurs dédiés, proposition de produits et services financiers dédiés tels que *green bonds*, *SLL*[20], etc.).

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, quels impacts économiques et financiers, même indirects, la raréfaction ou les difficultés d'approvisionnement en ressources naturelles (énergie inclue) ont-elles entrainé sur vos modèles économiques ?

b. Dans vos opérations, quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires ? Dans votre chaine de valeur (en amont et/ou en aval) comment encouragez-vous le développement des modèles d'affaires circulaires (via des stratégies d'investissement ou de financement, des services clients, un engagement avec les fournisseurs, etc.) ?

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

En revanche, certains des clients du Groupe ou des entreprises dans lesquelles BNP Paribas investit peuvent, à court, moyen ou long terme, rencontrer des difficultés d'approvisionnement en ressources stratégiques. **Cette dimension est incluse dans le processus d'identification et d'évaluation des risques de BNP Paribas (*Risk ID*)** qui fait partie du dispositif de gestion des risques du Groupe. Le département des Études Industrielles et Sectorielles (EIS) au sein de la Direction des Risques, conduit régulièrement des analyses sectorielles détaillées à usage interne, intégrant notamment de telles considérations. En 2022, l'équipe EIS a ainsi conduit une analyse sectorielle sur le risque de transition.

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

L'économie circulaire a été identifiée parmi les cinq thèmes prioritaires du volet "Sustainability" du plan GTS 2025 (Growth, Technology & Sustainability).

En ce qui concerne ses opérations propres, le Groupe suit particulièrement sa consommation de papier. BNP Paribas s'est ainsi doté de deux indicateurs corrélés à 2 objectifs à horizon 2025 : diminuer de 19% la consommation de papier par collaborateur par rapport à 2019 et porter à 90% lapart de papier « responsable ».

Pour BNP Paribas, l'enjeu est avant tout dans l'accompagnement de ses clients pour qu'ils intègrent l'économie circulaire. À titre d'exemple, la Banque a renforcé son offre, notamment en proposant à ses clients des obligations vertes (par exemple pour Carrefour[21]) et des financements à taux bonifiés (Sustainability Linked Loans par exemple pour Marks and Spencer[22]) en fonction de l'atteinte d'objectifs de durabilité spécifiques et mesurables en lien avec l'économie circulaire.

D'autres réalisations peuvent être mentionnées :

- L'annonce par BNP Paribas Personal Finance d'une prise de participation minoritaire dans la société Evollis, plateforme digitale de souscription et de gestion de contrats de location longue durée pour des biens d'équipement, qui gère également la reprise de produits d'occasion ;
- BNP Paribas Leasing Solutions appuie son offre de valeur sur un partenaire spécialiste de la gestion d'abonnements, Zuora, afin de simplifier la facturation de services comme la maintenance, la réparation, le recyclage et la gestion des dommages, étapes qui contribuent à l'allongement de la durée de vie de l'équipement ;

---

[20] *SLL: Sustainability Linked Loans.*

[21] *https://cib.bnpparibas/carrefour-issues-sustainability-linked-bond-to-drive-the-food-transition/*

[22] *https://cib.bnpparibas/ms-integrates-net-zero-roadmap-metrics-with-a-sustainability-linked-loan/*

- La co-entreprise BNP Paribas 3Step IT propose aux entreprises un service complet de gestion de leurs équipements technologiques à chaque étape de leur cycle de vie. Dans le cadre de son plan stratégique 2025, BNP Paribas s'est engagé sur un montant de production de BNP Paribas 3Step IT de 850 millions d'euros d'ici 2025, construit sur un modèle d'économie circulaire ;
- BNP Paribas a également participé à hauteur de 10 millions d'euros à la levée de fonds de 15 millions d'euros de Phenix, start-up française qui œuvre contre le gaspillage en permettant la réutilisation de millions d'invendus de la distribution alimentaire ;
- Pionnier dans le développement des contrats à impact, BNP Paribas a signé trois nouveaux accords en 2022, dont le tout premier contrat à impact écologique en France, qui a pour ambition de créer une nouvelle filière d'économie circulaire pour le matériel d'assistance médicale.

Enfin, le groupe offre aussi aux investisseurs, une gamme de produits d'investissement en lien avec l'économie circulaire ; ainsi :

- BNP Paribas Asset Management propose aux investisseurs une gamme de véhicules en lien avec l'économie circulaire, comme l'ETF **BNP Paribas Easy ECPI Circular Economy Leaders UCITS** et les fonds à formule **BNP Paribas Apollo Économie Circulaire** lancés en 2022. Les encours sur cette thématique s'élevaient à 688 millions d'euros à fin 2022, démontrant la forte attractivité de ce sujet pour les investisseurs particuliers et professionnels ;
- BNP Paribas Cardif s'est associé à **Back Market**, première place de marché dédiée aux produits reconditionnés et à l'insurtech i-surance, pour lancer en 2021, en France, en Espagne, en Italie et en Allemagne une assurance pour téléphones mobiles, tablettes et ordinateurs portables reconditionnés. BNP Paribas Cardif souhaite ainsi rendre l'assurance plus accessible aux acheteurs d'appareils reconditionnés et encourager une démarche écoresponsable d'économie circulaire ;
- En 2022, BNP Paribas Cardif et **Boulanger** ont renforcé leur partenariat initié dès 2017 sur l'assurance téléphone et autres appareils, en lançant une nouvelle offre. Elle permet aux clients, via un abonnement mensuel, de bénéficier d'un service de réparation complet pour tous les appareils neufs ou reconditionnés plutôt que de les remplacer et informe les clients sur la façon d'entretenir et de prolonger la durée de vie de leurs appareils.

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicable) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

Tous les mandataires sociaux de BNP Paribas SA sont concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux dans la détermination de leur rémunération variable. De plus, à compter de l'année de performance 2022, la part de la rémunération variable cible liée à la performance RSE du Groupe a été portée à 15% (contre 10% jusqu'en 2021).

L'attribution de cette fraction de la rémunération variable annuelle repose sur une mesure multicritère basée sur une approche holistique des actions entreprises par le Groupe BNP Paribas sur les plans environnemental, sociétal et social.
Dans cette optique, cette structure de rémunération intègre trois critères pondérés chacun à 5% depuis l'année de performance 2022 (3,33 % chacun auparavant) :

(i) l'évaluation par le Conseil d'Administration des faits marquants de l'année, principalement au regard des enjeux climatiques et sociaux ;

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

(iii) un alignement avec les objectifs retenus en matière de RSE dans la rémunération due au titre du plan de fidélisation attribué à des collaborateurs clés du Groupe. Ces objectifs sont basés sur les quatre piliers

RSE du Groupe en matière de responsabilité économique, sociale, civique et environnementale et incluent, notamment, des objectifs climatiques chiffrés dans le cadre de l'accompagnement des clients du Groupe vers une économie bas-carbone et de la diminution de l'empreinte environnementale de BNP Paribas, enjeux majeurs pour le Groupe.

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

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

Le suivi des indicateurs du tableau de bord RSE, intégrés dans le calcul du plan de fidélisation – Group Sustainability and Incentive Scheme (GSIS) – à 3 ans et sur lesquels est alignée la rémunération variable annuelle des mandataires sociaux de BNP Paribas, est effectué par chaque direction responsable des sujets. Le résultat de ce suivi est ensuite audité par les Commissaires aux comptes et présenté sur base annuelle au Comité Exécutif et au Conseil d'Administration du Groupe.

Les objectifs RSE du Groupe font l'objet d'une attention particulière. En ligne avec les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies, la politique de responsabilité sociale et environnementale de BNP Paribas est structurée autour de quatre piliers et de 12 engagements qui reflètent ses enjeux de RSE, ainsi que les réalisations concrètes de la Banque. Cette stratégie, qui s'inscrit dans un processus d'amélioration continue, a pour objectif de participer à la construction d'un monde plus durable tout en assurant la stabilité et la performance du Groupe. Cette ambition est reflétée dans le plan stratégique GTS (Growth, Technology & Sustainability) 2025, dont les enjeux de durabilité sont un des piliers. Son déploiement implique l'ensemble des métiers, réseaux, filiales et géographies du Groupe, sous l'égide d'une gouvernance organisée au plus haut niveau de la Banque.

Dans ce cadre, le plan stratégique GTS 2025 définit des objectifs chiffrés en matière de RSE. Les indicateurs ont été renouvelés afin de refléter une ambition supérieure et de couvrir des champs nouveaux. L'atteinte des objectifs du tableau de bord RSE est une des clés de la réussite du plan.

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

L'atteinte des 10 objectifs en matière de RSE définis dans le plan stratégique GTS 2025 est intégrée dans le calcul du plan de fidélisation à trois ans de près de 8 400 collaborateurs clés du Groupe. Ces objectifs RSE comptent pour 20% dans les conditions d'attribution.

Les 10 objectifs retenus sont les suivants :

Pilier		Indicateur	Résultat 2022	Objectif 2025
Notre responsabilité économique	1	Montant des crédits durables	87 milliards d'euros	150 milliards d'euros
	2	Montant des obligations durables	32 milliards d'euros	200 milliards d'euros
	3	Actifs sous gestion des fonds ouverts distribués en Europe article 8 & 9 selon SFDR	223 milliards d'euros	300 milliards d'euros
Notre responsabilité sociale	4	Taux de femmes au sein de la population SMP (*Senior Management Position*)	35,2 %	40 %
	5	Nombre d'heures solidaires réalisées par les collaborateurs (#1MillionHours2Help)	1 126 142 heures (en 2021 et 2022)	1 million d'heures (sur deux ans glissants)
	6	Taux de collaborateurs ayant suivi au moins quatre formations dans l'année	97,4 %	90 %
Notre responsabilité civique	7	Nombre de bénéficiaires de produits et services favorisant l'inclusion financière	3,3 millions de bénéficiaires	6 millions de bénéficiaires
Notre responsabilité environnementale	8	Montant du soutien de l'accompagnement de nos clients dans la transition vers une économie bas-carbone	44 milliards d'euros	200 milliards d'euros
	9	Montant du financement aux entreprises contribuant à protéger la biodiversité terrestre et marine	1,8 milliard d'euros[2]	4 milliards d'euros
	10	Bilan d'émission de gaz à effet de serre en teqCO_2 par ETP (bâtiments et déplacements professionnels)	1,65 teqCO_2/ETP	1,85 teqCO_2/ETP

D'autre part, le nouvel accord d'intéressement, commun à BNP Paribas SA, BNP Paribas Arbitrage et Exane et conclu le 29 juin 2022, intègre de nouveaux critères RSE. Le montant lié à ces critères a plus que doublé par rapport à l'accord précédent, confirmant l'engagement de BNP Paribas en matière de RSE. Ce dispositif sera réparti entre 46 314 bénéficiaires pour l'exercice 2022.

Ailleurs dans le monde, des dispositifs comparables sont déployés. Ainsi, chez BNP Paribas Fortis en Belgique, une partie de la rémunération variable dite « collective » est liée à l'atteinte d'objectifs RSE.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez-vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Au cours des cinq dernières années, la seule opération de rachat d'actions qui soit intervenue s'est traduite par l'annulation de 15 466 915 actions (soit 1,24 % du capital) à la suite de rachats sur le marché, exécutés entre le 1er novembre 2021 et le 6 décembre 2021.

Des programmes de rachat d'actions ont été annoncés ; il est ainsi prévu de racheter en 2023 des actions :

- pour 4,04 Md€ (sous réserve des conditions habituelles (y compris autorisation de la BCE)), cette distribution extraordinaire étant liée à la vente de Bank of the West, pour en compenser l'effet dilutif ;
- pour 962 M€ (soit 10% du résultat distribuable) au titre de retour aux actionnaires.

Les actions rachetées seront annulées.

Aucune opération d'augmentation de capital réservée aux salariés, ni d'émission de *stock-options* ou d'attribution d'actions de performance n'est intervenue au cours des 5 dernières années au moins.

a. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs...) ?

Vis-à-vis des salariés du Groupe :

La politique de rémunération du Groupe est conforme aux lois et règlementations en vigueur dans les pays où le Groupe est présent, y compris en matière de minima salariaux lorsqu'il en existe. Le Groupe applique, dans la majorité des pays dans lesquels il est présent, une grille de salaires à l'embauche dans le cadre de son processus de recrutement, ainsi qu'un examen des rémunérations de marché lors du processus de révision annuelle, afin de s'assurer que les niveaux de salaires proposés sont des salaires décents au regard du niveau de vie local et sont cohérents par rapport auxpratiques de marché locales (en se basant sur des études de benchmarks locales ou des analyses faites par des consultants externes).

Ce niveau de salaire est complété par un socle d'avantages sociaux auxquels tous les salariés du Groupe ont accès en application de l'Accord monde, dispositif ambitieux signé le 18 septembre 2018 et prorogé jusqu'en septembre 2023, pour contribuer à améliorer la qualité de vie et les conditions de travail des collaborateurs. En application de cet accord, la quasi-totalité des salariés du Groupe bénéficient fin 2022 d'une protection sociale complémentaire en matière de remboursement de fraisde santé, d'incapacité, d'invalidité et de décès.

Face au contexte économique actuel, le Groupe s'attache à intégrer, dans toutes ses implantations, les spécificités locales dans le cadre des budgets alloués en matière de rémunération, notamment concernant les mesures collectives – d'entreprise ou sectorielle – qui pourraient être négociées, en prenant en compte pour chaque pays / entité les mesures gouvernementales locales. Le processus annuel de révision des rémunérations a intégré ces éléments, en portant une attention particulière aux premiers niveaux de salaire qui peuvent être les plus impactés par le contexte économique actuel.

Vis-à-vis des fournisseurs du Groupe :

Lors de l'entrée en relation, les fournisseurs doivent s'engager, via l'approbation de la charte « achats responsables » de BNP Paribas, à appliquer les Principes Directeurs des Nations-Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme. Ces Principes clarifient les modalités de respect, quels que soient les pays où les fournisseurs opèrent, des principes de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme (édictée par l'ONU en 1948) et des Conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Ils couvrent l'attribution d'un salaire et d'un temps de travail décents en versant un salaire minimum satisfaisant les besoins fondamentaux et respectant les règlementations des pays où ils s'exercent, en termes d'heures de travail et de temps de repos.

Nos clauses contractuelles reprennent cette exigence de respect des principes des conventions de l'Organisation Internationale du Travail, y compris en ce qui concerne le salaire minimum. Cette clause prévoit également que le prestataire s'engage à appliquer sa politique sociale dans tous les pays où il est présent et à mettre tout en œuvre pour la faire appliquer par ses propres fournisseurs, sous-traitants et distributeurs.

b. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

Le Groupe n'a pas mis en place de seuils minimaux de rémunération spécifiques dans l'ensemble de ses pays d'implantation pour ses salariés et ses fournisseurs.
Cependant, comme indiqué précédemment, pour ses collaborateurs, le Groupe utilise des grilles à l'embauche dans le cadre du processus de recrutement et s'assure lors du processus annuel de révision des rémunérations que les niveaux de salaires proposés sont des salaires décents au regard du niveau de vie local et sont cohérents par rapport aux pratiques de marché locales.

Pour ses fournisseurs, le Groupe a mis en place une Charte des Achats Responsables au titre de laquelle les fournisseurs du Groupe s'engagent notamment sur l'attribution d'un salaire et d'un temps de travail décents en versant un salaire minimum satisfaisant les besoins fondamentaux et respectant les règlementations des différents pays dans lesquelles ils exercent.

c. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

Le Groupe a fait l'inventaire de ses dispositifs existants et les a mis en regard des éléments exigés pour l'élaboration du plan de vigilance et de ses cartographies des risques, ce qui a permis de s'assurer que les principaux risques étaient bien couverts par les dispositifs existants à la fois pour les collaborateurs, les principaux fournisseurs et les activités bancaires et financières.

BNP Paribas a mis en place une cartographie des risques RSE de ses catégories d'achats, prenant en compte 13 enjeux RSE (dont les conditions de travail et la liberté syndicale). Cette cartographie nous permet d'identifier les risques les plus importants sur nos catégories d'achats et d'adapter les questionnaires de sélection des fournisseurs aux principaux enjeux. Ces pratiques mises en place dans l'équipe Centrale de la Fonction *Procurement & Performance* (Achats Groupe) sont déployées progressivement au sein de la filière P&P.

S'agissant des seuils minima de rémunération pour les salariés et les salariés des fournisseurs dans les pays d'implantation et de leur niveau par rapport aux salaires minima locaux, le Groupe a initié des actions au sein de la Fonction centrale P&P pour aller au-delà d'une exigence générale :

- Audits RSE de fournisseurs sur site (incluant la vérification des niveaux de salaires des employés du fournisseur dans le cadre de la réglementation locale) ;
- Déploiement d'une plateforme d'audits documentaires de fournisseurs (à partir de 2023) permettant d'analyser les pratiques RSE des fournisseurs de façon plus approfondie que les questionnaires standards.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labellisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

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

- 3 compartiments du fonds BNP Paribas Philéis qui utilisent des critères de durabilité dans leur processus d'investissement (ESG Article 8) sont des fonds labellisés par le CIES et ayant reçu le label « ISR » d'État. Parmi ces fonds, 2 d'entre eux sont également labellisés FINANSOL :
    - Multipar Solidaire Oblig Socialement Responsable > ISR / CIES / Finansol / EGS Article 8 ;
    - Multipar Solidaire Dynamique Socialement Responsable > ISR / CIES / Finansol / ESG Article 8 ;
    - Multipar Actions Socialement Responsable > ISR / CIES / EGS Article 8 ;
- 2 fonds, le FCPE Multipar Monétaire Euro proposé via le PEE ainsi que la SICAV BNP Paribas Perspectives ouverte dans le cadre du PERECO, intègrent des critères de durabilité dans leur processus d'investissement (ESG Article 8).

La part en pourcentage des encours de chacun des fonds (hors actionnariat) au 31/12/2022 est présentée ci-dessous (un épargnant pouvant détenir des avoirs dans plusieurs supports de placement, les données en pourcentage de salariés ne sont pas extériorisées car non pertinentes) :

	2021	2022	Evol 2022/2021	% encours au 31/12/2022
Supports de placement ESG (Article 8) :	**730 381 269 €**	**698 357 898 €**	**-4,38%**	**42,34%**
Sicav BNP Paribas Perspectives :	555 731 587 €	518 445 092 €	-6,71%	31,43%
Multipar Monétaire Euro :	174 649 682 €	179 912 806 €	3,01%	10,91%
Supports de placement ESG/ISR/CIES :	**149 978 875 €**	**129 242 667 €**	**-13,83%**	**7,84%**
Multipar Actions Socialement Responsable :	149 978 875 €	129 242 667 €	-13,83%	7,84%
Supports de placement ESG/ISR/CIES/FINANSOL :	**875 999 096 €**	**821 876 522 €**	**-6,18%**	**49,83%**
Multipar Solidaire Oblig Socialement Responsable :	365 456 376 €	338 199 161 €	-7,46%	20,50%
Multipar Solidaire Dynamique Socialement Responsable :	510 542 720 €	483 677 362 €	-5,26%	29,32%
Total :	**1 756 359 240 €**	**1 649 477 087 €**	**-6,09%**	**100,00%**

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labellisés ? Si certains ne sont pas labéllisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

La politique de labellisation de BNP Paribas Asset Management qui gère les fonds proposés dans le cadre de l'épargne salariale de BNP Paribas repose sur la nature de l'approche extra-financière de chaque fonds ainsi que sur la décision stratégique de labelliser les fonds éligibles. À ce titre, BNP Paribas Asset Management cherche actuellement à étendre son périmètre de fonds labellisés, en lien avec BNP Paribas Épargne & Retraite Entreprises.

L'offre de gestion financière des dispositifs d'épargne salariale vient d'être complétée par trois nouveaux fonds au 1er février 2023, dont les FCPE Multipar Aqua et Multipar Croissance Inclusive quiferont l'objet d'une démarche de labellisation ISR en 2023. Les Fonds monétaire et diversifiés complètent la palette de solutions financières proposées, répondant ainsi à tous les profils d'investissement et permettant aux salariés d'épargner en fonction de leurs projets et de leurs convictions. Ces derniers ne sont pas labellisés mais ils intègrent des critères de durabilité ESG dans leur processus d'investissement grâce à une méthodologie de notation propre à BNP Paribas Asset Management, robuste et rigoureuse qui couvre aujourd'hui plus de 13 000 émetteurs dans le monde. Cela permet de noter et de sélectionner les entreprises ou souverains selon leur niveau de durabilité, en excluant certains secteurs d'activités comme le charbon ou le tabac.
Cette méthodologie est reconnue puisque ShareAction a placé BNP Paribas Asset Management à la seconde place de son classement pour son approche de l'investissement responsable sur 77 des plus grands gestionnaires d'actifs au monde (rapport Point of No Returns 2023).
Pour en savoir plus sur l'approche ESG de BNPP AM : Dispositif de notation ESG - BNPP AM Corporate French (bnpparibas-am.com)[23].

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

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

Quelques exemples :

- En Grande-Bretagne : l'ESG a été intégré à la politique d'investissement des actifs couvrant les régimes locaux à cotisations définies. Fin 2022, environ 55% des 1,4 Md£ d'actifs dans le portefeuille des fonds couvrant ces régimes étaient investis dans des fonds comportant un objectif ESG explicite. Au-delà de ces 55%, d'autres fonds dans lesquels sont investis les actifs comportent également des objectifs ESG ; ils n'ont toutefois pas été pris en compte dans le pourcentage de 55% car ces fonds n'ont pas été officiellement définis comme fonds ESG ;
- en Belgique : la problématique ESG est intégrée à la politique d'investissement définie avec l'assureur AG Insurance, gestionnaire de la majorité des régimes de retraite de BNP Paribas Fortis en Belgique. Un reporting régulier suit l'évolution des investissements sous l'angle ESG. Le portefeuille entier est analysé dont plus de 90% avec « Sustainalytics ». Selon le dernier rapport, la note de risque ESG résiduel (méthodologie Risk Rating de Sustainalytics) s'élève à 14,95 % à fin 2022 (en amélioration par rapport à fin

[23] https://www.bnpparibas-am.com/fr/dispositif-de-notation-esg/

2021 : 15,49 %), correspondant à un risque « Low » ;

- au Luxembourg : la composante ESG est au centre de la politique d'investissement des actifs de couverture des plans de retraite à prestations définies. Environ 95% des actifs sont classés 8 ou 9 selon le règlement SFDR. Des discussions sont en cours avec le gestionnaire d'actifs pour réduire le pourcentage résiduel de 5% d'actifs classés 6.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

Conformément aux règlements des FCPE, le Conseil de surveillance est décisionnaire concernant l'orientation de gestion des fonds. La gouvernance des fonds ISR proposés dans les dispositifs d'épargne salariale et de retraite du Groupe BNP Paribas est assurée pour chacun des FCPE par un Conseil de surveillance auquel la société de gestion rend compte de ses choix d'investissements. Ces choix sont réalisés par un comité de sélection au sein de la société de gestion dans le cadre du cahier des charges ISR qui s'impose et du règlement des fonds qui fixe les orientations de gestion.
Un rapport de gestion ISR est régulièrement mis à disposition de l'ensemble des porteurs de parts,présentant des indicateurs d'impacts des investissements réalisés par les fonds.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team[24]). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Celui-ci est-il revu et approuvé par le Conseil ? (Merci de joindre un lien ou de préciser l'emplacement où figure ce document en plus d'une explication détaillée). Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

Le civisme fiscal constitue un objectif majeur de la gouvernance de BNP Paribas. À cet effet, le Groupe a défini des principes et procédures applicables à l'ensemble des opérations auxquelles il est partie prenante.

Ces éléments figurent dans le Code de conduite fiscale inséré dans le Document d'enregistrement universel et Rapport financier annuel approuvé par le Conseil d'Administration (page 636 dans la version relative à l'exercice 2022). Ce Code de conduite fiscale s'inscrit dans la stratégie de responsabilité sociale et environnementale du Groupe et, plus précisément, dans son engagement 2 de responsabilité économique aux termes duquel le Groupe s'engage à avoir les meilleurs standards d'éthique (chapitre 7.2 engagement 2 du Document d'Enregistrement Universel et Rapport financier annuel 2022, page 635).

Il ressort en particulier des principes fiscaux définis le Groupe les points clés suivants :

1. Les décisions prises par le Groupe sont guidées par le souci de répondre aux besoins de l'économie réelle, et non par des considérations fiscales.
   La politique de conformité fiscale prohibe toute planification fiscale agressive. Des comités de validation des opérations, pour compte propre ou pour compte de la clientèle, s'assurent du respect de ces règles de conduite, sous l'égide d'une fonction fiscale composée de personnel qualifié.
2. Les choix d'implantation résultent de la volonté du Groupe de servir au mieux ses clients. BNP Paribas évite de s'implanter dans des États ou territoires considérés comme non coopératifs par la France, l'Union européenne ou l'OCDE.

[24] https://bteam.org/assets/reports/A-New-Bar-for-Responsible-Tax.pdf

3. Le Groupe veille à une juste répartition géographique de ses profits en mettant en œuvre une politique de prix de transfert pleinement conforme aux méthodes préconisées par l'OCDE.

4. Le Groupe coopère avec toutes les autorités fiscales dont il dépend, que ce soit lors de l'établissement de ses déclarations fiscales ou lors des opérations de contrôle dont il fait l'objet. Il appelle de ses vœux un développement des pratiques de nature à accroître la sécurité juridique des entreprises en matière fiscale. Un suivi trimestriel des contrôles et contentieux fiscaux est assuré, aux fins notamment de remédier pour l'avenir, dans toute la mesure du possible, aux divergences de vues susceptibles d'apparaître avec les administrations.

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Le Groupe rend compte annuellement de la façon dont l'application de ses principes fiscaux se traduit dans la contribution qu'il apporte aux finances publiques des nombreux pays dans lesquels il opère.
Le Groupe publie ainsi chaque année des informations détaillées, présentées pays par pays, relatives à ses activités ainsi qu'aux impôts sur les bénéfices dont il s'acquitte localement (pages 726 à 732 du Document d'Enregistrement Universel et Rapport financier 2022). Ces informations sont publiées selon une méthodologie inchangée depuis l'exercice 2014.

Un tel reporting donne une image complète de la charge fiscale supportée par le Groupe dans chacun des pays concernés, en incluant notamment des données afférentes aux impôts différés, données dont la directive européenne 2021/2101, applicable à compter de 2024, ne prévoit pas la publication.

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

Décisions publiques visées

Présent dans 65 pays, le Groupe est actif dans la plupart des métiers de la finance – services bancaires pour les particuliers (banque de détail, paiements, leasing, crédit à la consommation, …), services d'investissement / gestion d'actifs, assurances, investissements immobiliers, services bancaires pour les entreprises et les institutions (marchés financiers, services titres, financement, conseil, …). Sa dimension internationale et son modèle de banque universelle le conduisent à être soumis à une multitude de réglementations. Dans l'intérêt de ses salariés, de ses clients et de ses investisseurs et compte tenu du rôle central qu'il joue dans le fonctionnement de l'économie, le Groupe est tenu de suivre l'élaboration de ces réglementations et les très nombreuses initiatives lancées par les autorités publiques – responsables politiques, régulateurs, superviseurs bancaires et financiers, aux niveaux national, européen et international, ... – celles-ci pouvant avoir des conséquences très lourdes sur sa capacité à accompagner ses clients et soutenir l'économie et ses différentes transitions en cours (verte, digitale, relocalisation, …).

Les réformes les plus structurantes actuellement pour le secteur bancaire en général et auxquelles le Groupe BNP Paribas accorde une grande importance sont celles concernant la règlementation prudentielle, la finance durable et la finance numérique.

En matière de réglementation prudentielle, le Groupe suit en priorité la transposition des mesures definalisation de Bâle III, en premier lieu au niveau européen mais aussi aux États-Unis. Ces textes de transposition, en particulier le paquet bancaire CRR3 / CRD6 proposé en octobre 2021 par la Commission européenne, seront déterminants pour l'avenir du Groupe, sa stratégie et sa compétitivité face à ses concurrents, notamment américains. Des moyens significatifs sont donc déployés pour comprendre et analyser les impacts de ces mesures particulièrement complexes, partager ces analyses avec les autorités pour contribuer à des prises de décision éclairées et enfin préparer le Groupe à leur entrée en application à partir du 1er janvier 2025.

En matière de finance durable, le Groupe suit avec attention les multiples initiatives lancées par la Commission

européenne dans le cadre du pacte vert pour l'Europe (*"European green deal"*) :

- règlement SFDR ("*Sustainable Finance Disclosure Regulation*"), dit également règlement "Disclosure" ;
- taxonomie verte ;
- Règlement benchmark ;
- MIF 2 ;
- directive CSRD ("*Corporate sustainability reporting directive*") ;
- directive NFRD ("*Non-Financial Reporting Directive*").

Dans ce cadre, BNP Paribas a répondu directement ou indirectement (c'est-à-dire via des organisations des secteurs bancaire et financier), à de nombreuses associations. Ses principales réponses sont publiées sur son site Internet[25], et sont donc aisément vérifiables.

Concernant la finance numérique, le Groupe suit également les nombreuses initiatives européennes, celles-ci étant centrales pour sa propre transition numérique et la réalisation de son plan stratégique 2025 :

- règlement sur les données ("Data Act") ;
- initiatives relatives à l'Open Finance, dont la révision potentielle de la directive sur les services de paiement ("PSD2") ;
- règlement sur les marchés de crypto-actifs ("MiCA") ;
- règlement concernant l'intelligence artificielle ;
- règlement concernant l'établissement d'un cadre européen relatif à une identité numérique ;
- règlement sur les paiements instantanés en euros.

Aux États-Unis, ces deux dernières années, les échanges avec les responsables publics ont essentiellement porté sur :

- la transposition des mesures de finalisation de Bâle III par les autorités américaines ;
- des initiatives liées à la RSE :
  - ESG disclosure regime for financial services firms,
  - ESG related financial products,
  - ESG disclosure regime for public companies,
  - "Diversity, equity and inclusion" (DEI) programs and practices of financial services firms ;
- des initiatives relatives aux activités de marché, importantes pour le Groupe aux États-Unis :
  - Security Based Swap Dealer Registration Regime,
  - equity market structure,
  - swap data repository reporting requirements for non-U.S. swap dealers,
  - market structure for the US Treasury market,
  - derivatives policy,
  - extra territorial implications of SEC rulemakings, including securities-based swaps large position reporting and securities lending,
  - SEC Treasury market clearing proposal ;
- des initiatives concernant le numérique :
  - international cyber protocols and regulations,
  - cyber regime for critical infrastructure sectors (financial services), and public-private collaboration (S. 2875 Cyber Incident Reporting Act of 2021).

---

[25] *Cf. Rubrique « finance durable ».* https://group.bnpparibas/principales-positions-publiques-reglementation-bancaire-financiere

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

Associations professionnelles

Le Groupe adhère à de nombreuses associations professionnelles, du fait de ses activités multiples. Son objectif, en adhérant à ces associations, est évidemment de faire en sorte que les positions prises par celles-ci soient alignées au mieux avec ses propres positions, sa vision, ses valeurs, de sorteque ces dernières soient relayées aussi largement que possible.

Dans cette optique, ses représentants sont tenus de défendre au sein de ces associations des positions conformes à la mission et aux valeurs définies par le Groupe et son Code de conduite. En application de l'article 5 de la « Charte pour une représentation responsable auprès des autorités publiques[26] » adoptée en 2012 par BNP Paribas, ils doivent faire en sorte que « les activités de représentation publique du Groupe ne mettent en cause, n'altèrent ni ne soient en contradiction avec les grands principes de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) internationalement reconnus et mis en œuvre avec détermination par BNP Paribas : Déclaration universelle des droits de l'Homme et Pacte mondial des Nations-Unies, conventions fondamentales de l'OIT, initiatives de l'OCDE ». Le même article précise que « BNP Paribas exerce ses activités de représentation en cohérence avec sa démarche globale et ses engagements publics relatifs à l'environnement et au changement climatique, notamment son soutien aux objectifs de l'Accord de Paris ».

Le Groupe cependant ne détermine pas à lui seul les positions de ces associations. Celles-ci doiventen effet prendre en compte les vues et opinions de leurs autres adhérents pour parvenir à des positons de compromis. S'agissant spécifiquement d'environnement, nous voyons grandir une différence d'approche entre les États-Unis et l'Europe qui pourrait rendre cet alignement plus difficiledans le cas d'associations mondiales comprenant des adhérents eux-mêmes soumis à des contraintesen divergence croissante de part et d'autre de l'Atlantique.

En cas de désaccord avec ces compromis, les adhérents ont généralement la possibilité de se désolidariser, en tout ou partie.

Si les positions défendues venaient à contredire substantiellement ses valeurs, le Groupe pourrait, dans le cas des associations auxquelles il adhère volontairement, décider de se retirer. En revanche, lorsque l'adhésion obéit à une obligation légale, comme cela peut être le cas par exemple de l'adhésion aux associations bancaires nationales des pays d'implantation, le Groupe n'a pas la possibilité de résilier son adhésion, quand bien même il serait en désaccord avec les positionsdéfendues.

Toutes les interactions avec ces associations professionnelles entrent dans le champ du dispositif de contrôle interne et de conformité mis en place par BNP Paribas.

En application de la Charte et dans une démarche de transparence, le Groupe publie sur son site Internet, à la suite de celle-ci[27], la liste des principales associations professionnelles auxquelles il adhère, directement ou indirectement.

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Moyens

La Charte pour une représentation responsable auprès des autorités publiques prévoit notamment que le Groupe publie ses dépenses en matière de représentation d'intérêts. Ces informations figurent sur son site Internet à la suite de la Charte[27].

Elles sont également rendues publiques via :

---

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

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

- les bases de données "Lobbying Disclosure Act" du Congrès des États-Unis[28] ;
- le registre des représentants d'intérêts de la « Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique » (HATVP)[29] ;
- le Registre de transparence de la Commission européenne et du Parlement européen[30] ;
- le Registre allemand ("Lobbyregister")[31].

Pour l'exercice 2022, les dépenses de représentations d'intérêts ainsi déclarées sont les suivantes :

- institutions européennes (Registre de transparence européen) : entre 1 000 000 et 1 250 000 € ;
- pouvoirs publics français (loi Sapin 2) : entre 500 000 et 600 000 € ;
- Gouvernement fédéral des États-Unis (branches législative et exécutive – "Lobbying Disclosure Act") : 445 000 $.
- autorités publiques allemandes ("Lobby Register Act") : entre 280 000 à 290 000 euros (BNPP S.A. + succursale).

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

En France, les actions engagées pour la prise en compte de la transition écologique sur les emplois,l'évolution des compétences et les process RH, ont été inscrites dans l'accord sur la gestion des Emplois et des parcours professionnels conclu au niveau du Groupe en France le 30 mars 2022. Cet accord signé pour 4 ans couvre plus de 57 000 salariés du Groupe en France.

Cet accord rappelle :

- Les enjeux de transition énergétique au regard d'une croissance responsable et durable et en phase avec les attentes des clients, des salariés et de la société. Les signataires de l'accord soulignent également que la prise en compte, de manière anticipée et innovante des enjeux environnementaux, constitue un levier de différenciation sur le marché, et doit permettre au Groupe BNP Paribas de se positionner en leader en matière de finance durable ;
- Dans ce cadre, chaque Métier / Fonction / Entité, en lien avec les acteurs du Groupe impliqués dans les sujets ESG (Environnement Social Gouvernance), et avec l'appui des Ressources Humaines, doit s'assurer de la prise en compte des enjeux de la transition écologique et identifier les besoins qu'ils génèrent dans l'évolutions des emplois et compétences et les moyens d'accompagnement adaptés ;
- Dans l'accompagnement de cet enjeu essentiel, la fonction Ressources Humaines joue un rôle clef pour :
  - renforcer les compétences associées au sein du Groupe,
  - assurer le recrutement des profils experts nécessaires et leur intégration,
  - contribuer au renforcement d'une culture d'entreprise en ligne avec les enjeux de la finance durable,

---

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

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

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

[31] *https://www.lobbyregister.bundestag.de/suche/R001771/2840?backUrl=%2Fsuche%3Fq%3Dbnp%26page%3D1%26pageSize%3D10%26sort%3DREGISTRATION_DESC ((succursale) et https://www.lobbyregister.bundestag.de/suche/R005558/13915?backUrl=%2Fsuche%3Fq%3Dbnp%26pageSize%3D10%26filter%255Bactivelobbyist%255D%255Btrue%255D%3Dtrue%26sort%3DRELEVANCE_DESC (BNPP S.A.).*

- prendre en compte les enjeux de transition énergétique dans les process RH : recrutement, formation / développement, évaluation professionnelle, rémunération individuelle et collective, …

Par ailleurs des engagements ont été pris dans cet accord :

- envisager, à chaque fois que pertinent, les enjeux de transition énergétique dans le cadre des informations transmises aux CSE des entités du Groupe en France, qu'elles soient d'ordre général sur le plan économique ou social, ou liées à des projets spécifiques majeurs ;
- mener des actions élargies de sensibilisation aux enjeux de l'ESG et des actions de formation auprèsdes salariés concernés par ces enjeux dans l'exercice de leur métier ;
- réaliser un bilan annuel sur la prise en compte de l'enjeu de la transition énergétique dans les process liés à la fonction ressources humaines dont en particulier les actions de formation mises en œuvre.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

Le dialogue social au niveau de BNP Paribas s'exerce à différents niveaux : dans les pays et dans les entités en fonction notamment de la réglementation applicable et de la représentation du personnel en place. Il s'exerce au niveau mondial au travers du suivi de l'application de l'accord sur les droits fondamentaux, au niveau européen et au niveau du Groupe en France.

En 2022, les échanges sur les orientations stratégiques du Groupe dans le cadre du Plan GTS 2025 ainsi que les prévisions d'emploi à horizon 2025 ont constitué un temps fort du dialogue social du Groupe. Les enjeux et les moyens associés à la RSE dans le Groupe ont été évoqués dans ce cadre et ont pu faire également l'objet d'échanges dédiés.

En France, le responsable de l'Engagement d'Entreprise et membre du Comité Exécutif du Groupe est venu en CSEC échanger sur les engagements pris dans le cadre du plan stratégique GTS 2025. Il est prévu une nouvelle intervention mi-2023.

Au niveau européen, les engagements RSE ont également été discutés. Ainsi en mai 2022, le plan Environnement Social Gouvernance (ESG) du Groupe BNP Paribas a été présenté avec l'intervention du responsable de l'Engagement d'entreprise et de la responsable de la Direction RSE du Groupe.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

Différentes initiatives sont prises au sein du Groupe.
Au sein de la S.A. en France par exemple, 2 conférences, dédiées aux représentants du personnel, ont été organisées sur le développement durable et la Responsabilité Sociale et Environnementale :

- Une première, animée par la Direction de l'Engagement d'Entreprise, a eu pour objectif de favoriser l'appropriation par les représentants du personnel du contexte et des enjeux globaux du développement durable et de la RSE sous divers angles-scientifiques, économiques, réglementaires et des implications pour BNP Paribas dans l'accompagnement de ses clients et de ses collaborateurs.
- Une deuxième, animée par la Direction de la RSE, a eu pour objectif de détailler les impacts environnementaux directs de BNP Paribas et les actions mises en œuvre pour les réduire notamment via le programme participatif "green company for employees" : ce qui a été fait, ce qu'il reste à faire et le rôle que les représentants du personnel peuvent jouer. Les retours sur cette initiative ont été très positifs.

Au niveau du Groupe en France, il est prévu et inscrit dans l'accord sur la Gestion des Emplois et des parcours professionnels du 30 mars 2022, d'une durée de 4 ans, qui s'applique pour l'ensemble des entités du Groupe présentes en France, et comprenant plus de 57 000 salariés, qu'un bilan annuel soit réalisé et partagé auprès de la Commission de suivi de l'accord sur la prise en compte de l'enjeu de la transition énergétique dans les process liés à la fonction ressources humaines dont en particulier les actions de formation mises en œuvre.

Par ailleurs, comme tous les collaborateurs du Groupe, les représentants du personnel ont accès à la Sustainability Academy. Conçue pour donner une vue d'ensemble de la finance durable, elle propose de

nombreux contenus (parcours de formation, outils de conduite du changement, fiches pratiques) conçus en interne ou à l'extérieur du Groupe.

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

Les prérogatives environnementales attribuées au CSE dans le cadre de la Loi Climat & Résilience du 22 août 2021, conduisent les entités en France à intégrer dans le cadre de leurs échanges avec les CSE ou la négociation de dispositifs, la dimension environnementale.

Cette démarche se construit de manière pragmatique avec les représentants du personnel au sein d'un groupe de travail constitué au sein du Comité Social et Économique Central (CSEC) de BNP Paribas S.A. Dans ce cadre, les partenaires sociaux ont convenu des éléments / informations à apporter pour les projets liés à des évolutions immobilières (par exemple : déménagements, fermeture d'agences, ...).

BOUYGUES

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

La diversité des activités du groupe Bouygues, au travers de ses six métiers, implique que chacun d'entre eux développe des objectifs de réduction spécifique en phase avec les recommandations et méthodologies développées par la *Science Based Targets Initiative* (SBTi). En ce sens, les métiers (hors Equans qui a rejoint le Groupe en octobre 2022, pour lequel les objectifs seront soumis à approbation de l'organisme d'ici fin 2023) se sont fixés des objectifs de réduction d'émission de GES qui ont été validés ou sont en cours de validation par SBTi pour leurs trois scopes (émissions directes et indirectes) précisés ci-dessous :

Chaque métier du Groupe Bouygues a développé un plan d'action permettant d'atteindre ces objectifs de réduction à court terme.

	VALIDATION PAR SBTi	ANNÉE DE RÉFÉRENCE	SCOPES 1 ET 2 (réduction en absolu)	SCOPE 3 (réduction en absolu)	ANNÉE D'ATTEINTE DE L'OBJECTIF
Colas	2021	2019	- 30 %[b]	- 30 %	2030
Bouygues Construction	2023[a]	2021	- 40 %	Bâtiment : - 30 % en intensité physique Travaux publics : - 20 % en absolu	2030
Bouygues Immobilier	2023[a]	2021	- 38 %	- 28 %	2030
Bouygues Telecom	2022	2021	- 29,4 %	- 17,5 %	2027
TF1	2023[a]	2021	- 30 %	- 30 %	2030
Equans	2024	2021	À définir en 2023		2030

(a) dossier soumis à l'organisme labellisateur en 2022 en cours d'instruction
(b) La réduction des émissions GES sur les scopes 1 et 2 du groupe Colas poursuit un objectif compatible avec une trajectoire *well below* 2° C au sens de la SBTi. Les autres Métiers ont validé leurs objectifs pour une trajectoire 1,5° C.

Concernant les émissions directes, les actions significatives concernent les points suivants :

- verdissement des flottes de véhicules et engins de chantier,
- achat d'électricité d'origine renouvelable, par exemple chez Bouygues Telecom, cela permet d'atteindre les objectifs des scopes 1 et 2,
- mise en application du plan de sobriété énergétique sur le périmètre France,
- travaux d'efficacité énergétique sur les bâtiments et locaux détenus et occupés.

Concernant les émissions indirectes, les actions concernent principalement la réduction des émissions des achats de matières et fournitures :

- choix de matériaux à plus faible impact (béton, acier, …) et travaux de R&D avec fournisseurs et partenaires pour développer des produits alternatifs,
- intégration de matériaux biosourcés (dont construction en bois) et issus du réemploi,
- réduire l'empreinte carbone liée à l'usage des produits délivrés :
  - Pôle Construction : système de production d'énergie bas carbone (ex. Pompes à chaleur dans les bâtiments neufs en France en réponse à la RE2020), performance énergétique de l'enveloppe des bâtiments,

- Pôle Télécoms : allongement de la durée de vie des appareils, accompagnement à la sobriété numérique des usagers, programme de reconditionnement des téléphones,
- Pôle Médias : éco-production des programmes, optimisation des équipements numériques permettant la diffusion.

En complément de la réduction des émissions de gaz à effet de serre, il sera nécessaire à terme de recourir à des émissions négatives qui devraient représenter de 5 à 10% des émissions de l'année de référence (recommandations GIEC et "Net Zero Initiative"). Ces émissions négatives permettront de compenser les émissions incompressibles résiduelles. À date, nous avons fait le choix de concentrer nos efforts sur la réduction de nos émissions directes et indirectes mais nous nous préparons à réaliser des émissions négatives avec la mise en place d'un dispositif d'identification des projets de séquestration naturelle de carbone les plus adaptés à nos implantations. Ces projets auraient parallèlement des bénéfices en matière de biodiversité. Il ferait l'objet d'un suivi dans le temps.

Ce dispositif est en cours de mise en place mais il est d'ores et déjà accessible dans le cadre de projets où nos clients souhaitent dès maintenant intégrer des émissions négatives.

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

En début d'année 2022, un premier travail a permis au Groupe d'identifier, parmi ses dépenses 2022-2024, une enveloppe estimée à 2,2 milliards d'euros qui contribuera à la réduction de son empreinte carbone.

L'identification des moyens alloués à la décarbonation des activités du Groupe Bouygues, pourl'atteinte des objectifs fixés métier par métier, doit être mise à jour en 2023.

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5°C ?

Tous les métiers ont respecté une même méthodologie pour l'établissement de leur stratégie Climat. Cette méthodologie commune s'articule autour plusieurs piliers, dont un est relatif au scénario 1.5°C. Ces huit piliers sont les suivants :

- Définir une analyse prospective par scénario ;
- Faire évoluer les modèles d'affaires,
- Établir des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre pour les trois scopes (émissions directes et indirectes amont / aval) dans le cadre d'une trajectoire 1,5°C à 2030, puis à long terme dans un second temps,
- Entamer des réflexions d'accompagnement des clients en BtoB et BtoBtoC pour réduire les émissions de gaz à effet de serre du scope 3b,
- Renforcer et poursuivre le développement de solutions commerciales bas carbone ainsi que des solutions d'adaptation au changement climatique,
- Déployer des initiatives internes pour réduire l'empreinte carbone du Groupe,
- Recenser et évaluer les moyens financiers et humains requis pour la mise en œuvre de la stratégie Climat,
- Renforcer la gouvernance de la stratégie Climat.

Par ailleurs, après Colas en 2021, les autres métiers du Groupe (hors Equans) ont engagé en 2022 un processus de validation de leurs objectifs Climat par la SBTi. Les objectifs de Bouygues Telecom ont été validés, et ceux de Bouygues Construction, TF1 et Bouygues Immobilier sont en cours d'évaluation et leur validation est attendue en 2023.

Les métiers réalisent la mesure de leurs émissions GES sur la base du *GHG Protocol,* qui est auditée annuellement, à l'issue de la campagne de *reporting*. Les objectifs développés sont alignés aux méthodologies de la SBTi. Ainsi, Bouygues Telecom, Bouygues Construction, TF1 et BouyguesImmobilier ont développé des objectifs alignés sur un scénario 1,5°C.

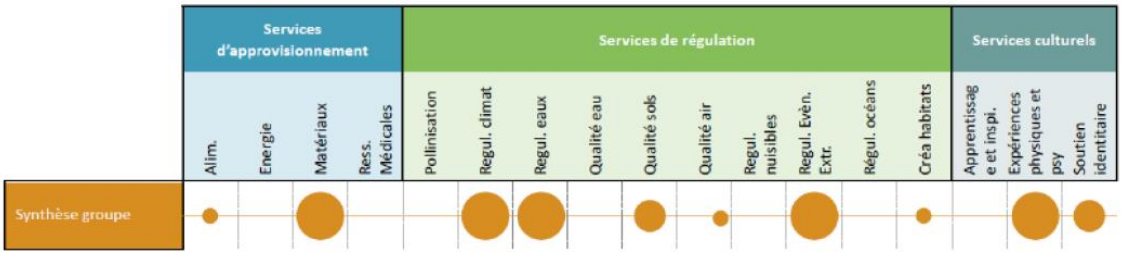
a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

Le Groupe est engagé depuis des années en faveur de la biodiversité. Dès 2015, des stratégies et des plans d'action par métier ont été mis en place. Ces feuilles de route ont été déterminées par chaque métier, en fonction de leurs propres spécificités, et en particulier de leurs impacts sur les écosystèmes.

En 2022, avec l'aide d'un cabinet extérieur, chaque métier a procédé à une première analyse qualitative de sa dépendance à la biodiversité et de la pression exercée par ses activités sur les écosystèmes. Ce travail a permis d'aboutir à une première cartographie.

Concernant les dépendances, l'analyse a été faite au regard des services écosystémiques définis par l'IPBES.

Concernant les impacts, les travaux font ressortir une pression forte des activités du Groupe sur :



- L'artificialisation des sols,
- Le dérèglement climatique par l'émission de gaz à effet de serre,
- La pollution, notamment sonore et lumineuse,
- La dissémination potentielle de plantes invasives.

Les travaux se poursuivent dans chaque métier pour prendre en compte ces enjeux.

Enfin, dans le cadre de la mise en place de la CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), des travaux complémentaires seront entrepris pour réaliser une analyse de double matérialité, en particulier sur cet enjeu.

En matière de biodiversité, un certain nombre d'actions récentes peuvent être soulignées :

- Bouygues Construction approfondit les travaux d'évaluation des impacts et dépendances dans le cadre de la définition de son plan stratégique. À titre d'exemple, en 2022, Bouygues Construction a pris l'engagement de 100% de bois certifiés de forêts gérées durablement d'ici 2030,
- Bouygues Immobilier a renforcé son engagement à limiter l'artificialisation et l'imperméabilisation des sols, et à développer des espaces extérieurs, accueillant la biodiversité et des « expériences de nature » sur 100% de ses programmes. La première action phare a été de créer une « calculette biodiversité » pour noter la totalité des opérations mises en chantier. Elle permet de challenger les équipes projet dès la phase de conception pour qu'elles augmentent la proportion de surfaces favorables à la biodiversité. Si le projet propose plus de surfaces favorables à la biodiversité que n'en présentait le site initial, il est noté comme projet à « biodiversité positive ». L'objectif est d'avoir 25% des surfaces des projets à biodiversité positive d'ici à 2025.

  En 2022, Colas a poursuivi le déploiement de projet d'entreprise ACT dont l'un des axes de la stratégie Carbone et Biodiversité est l'intégration dans les activités des enjeux liés à l'effondrement de la biodiversité. Dans ce cadre, Colas déploie le programme « Biodiversité et Carrières ». Il a pour objectif de mettre en place des actions en faveur de la biodiversité en étant accompagné de façon scientifique par des experts de la biodiversité, des écologues par exemple, avec une démarche d'explication pédagogique envers les populations locales (riverains et collaborateurs), notamment via des partenariats locaux (par exemple avec l'ONF pour la plantation d'arbres et la LPO pour le suivi d'espèces d'oiseaux spécifiques telles que les hirondelles de rivage).

- Bouygues Energies et Services a rédigé un guide pratique[32] de préservation de la biodiversité sur les projets photovoltaïques, réalisé en partenariat avec Bouygues Construction[33] et avec le soutien du WWF France[34], Fondation reconnue d'utilité publique qui œuvre pour la protection de l'environnement dans le monde et ECO-MED[35], bureau d'études naturalistes accompagnant les acteurs d'aménagements du territoire dans la préservation de la biodiversité et la mise en valeur des milieux naturels. Les objectifs de ce guide sont d'informer et sensibiliser les équipes à la préservation de la biodiversité et de proposer des actions simples à mettre en œuvre. Equans, société nouvellement créée (périmètre finalisé en juin 2022) et acquise le 4 octobre 2022 par le groupe Bouygues, a démarré un travail de calcul de son empreinte carbone et a prévu également d'établir un état des lieux puis un plan d'action concernant son impact sur la biodiversité.

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

L'analyse menée en 2022 sur la dépendance de nos activités à la biodiversité est une analyse essentiellement qualitative. Aujourd'hui, nous n'avons pu trouver une méthode d'évaluation qui permettrait d'avoir une vision homogène et cohérente de la dépendance de nos métiers à la biodiversité. La variété de nos activités et de leur géolocalisation rend très complexe l'établissement d'une telle mesure. Par ailleurs, nous nous interrogeons sur l'intérêt d'une expression purement chiffrée du niveau de dépendance. Nous pensons qu'une telle démarche soulève des difficultés méthodologiques très lourdes qui peuvent introduire des biais très importants – qu'est ce exactement qu'une dépendance ? À partir de quel niveau est-on dépendant ? Peut-on l'être partiellement sur une activité donnée ? Quelle conséquence en tirer au plan statistique ? Par ailleurs nous craignons qu'une représentation purement statistique de la dépendance d'une entreprise à la biodiversité soit sans grand effet sur la nécessité des efforts concrètement déployés pour réduire l'impact des activités sur la biodiversité.

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

À ce jour, nous ne sommes pas en mesure de produire une évaluation chiffrée et consolidée de l'ensemble des actions en faveur de la biodiversité. Les très nombreux projets – dont une partie est citée ci-après – ne remontent pas dans nos systèmes d'information comme « dépenses en faveur de la biodiversité », même s'ils le sont indubitablement et nécessitent des budgets significatifs, mais aussi le temps et l'engagement de nombreux collaborateurs.

Les actions que nous menons portent sur :

- La sensibilisation de nos parties prenantes internes mais également externes, avec par exemple plus de 2 800 heures de programmes sur Ushuaïa sur la biodiversité en 2022 ou le déploiement de la Fresque de la Biodiversité auprès des collaborateurs du Groupe,
- Le déploiement de méthodologies permettant de prendre en compte la biodiversité dans nos processus, avec par exemple les engagements Act4nature de Bouygues Construction et Bouygues Immobilier, qui a par ailleurs rejoint l'initiative « Entreprises engagées pour la nature »,
- La mise en œuvre d'actions locales, en fonction des besoins et des spécificités. Par exemple, en Suisse, les carrières d'Arvel de Colas ont obtenu le label de qualité de la Fondation Nature & Économie pour ses aménagements en faveur de la biodiversité. Un programme de mesures définies par un biologiste a été mis en place, afin de favoriser la pousse de certaines plantes rares et abriter la faune locale,
- Le développement de partenariats ou de soutien ciblés. Ces partenariats peuvent être globaux comme nos actions de mécénat du *World Wide Fund* France (100 000 € par an) et de la Ligue de Protection des Oiseaux (25 000 € par an). Ils peuvent aussi être locaux : depuis 2021, Colas est partenaire du projet éducatif Forest & Life de Kinomé dont l'objectif est de sensibiliser des enfants de France et de Côte d'Ivoire au rôle essentiel

---

[32] https://www.bouygues-es.fr/sites/france/files/2022-12/guide-biodiversite-byes-wwf-nov-2022.pdf

[33] https://www.bouygues-construction.com/

[34] https://www.wwf.fr/

[35] https://ecomed.fr/

des arbres. En mai 2022, des écoliers et des collaborateurs du Groupe ont ainsi reboisé la forêt ivoirienne classée de Yapo-Abbé avec 6 000 plants. Enfin, le soutien peut passer par une des fondations d'entreprise. En 2022, l'association France Nature Environnement a ainsi reçu un soutien de 80 000 € de la fondation Bouygues Telecom pour développer de nouvelles fonctionnalités et faire connaître sa plateforme numérique « sentinelles de la nature ».

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

L'accès aux ressources naturelles nécessaires à nos activités est un enjeu majeur pour le Groupe. Afin de sécuriser l'accès à certaines ressources, depuis plusieurs années des partenariats ont été noués. C'est par exemple le cas des partenariats (avec la Fédération Nationale du Bois, avec le Label BOIS DE FRANCE) ou des accords de coopération (avec la société Piveteau) qui ont accompagné le déploiement de la démarche WeWood qui porte l'ambition Bois chez Bouygues Construction.

Le contexte géopolitique actuel et l'inflation en cours ont eu des incidences importantes sur le coût des matières premières. Les équipes Achats de chaque métier du Groupe analysent en permanence l'évolution des prix et la disponibilité des ressources afin d'en faciliter l'accès et d'en minimiser l'impact sur la rentabilité de l'entreprise.

En parallèle, le groupe Bouygues est sponsor de la démarche IRIS, développée par le cabinet Carbone4, qui a pour objectif d'élaborer un outil de modélisation permettant de mettre en relation les besoins en ressources des activités de l'entreprise (en tenant compte de l'évolution du portefeuille d'activité et de la géographie) avec la disponibilité de ces ressources en fonction de scénarios climatiques et des options de transition retenues.

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entraînée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

Les métiers réalisent des travaux pour identifier les coûts afférents à ces évolutions ou à ces difficultés, conjoncturelles ou structurelles. Ce travail se fait à tous les niveaux des entreprises et selon les zones géographiques concernées. Par ailleurs, évaluer l'impact financier spécifiquement lié à la raréfaction des ressources naturelles ou aux difficultés d'y avoir accès présente des difficultés de méthode très considérables dans un contexte caractérisé par ailleurs par des crises géopolitiques dont une des conséquences est précisément de fortes tensions inflationnistes. Une revue de la littérature scientifique disponible en macroéconomie montre que le calcul des effets de contribution à un niveau d'inflation donnée suppose l'élaboration de modèles économétriques d'une grande complexité.

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

Face à la nécessité de réduire l'ensemble de nos impacts environnementaux (émissions GES, pression sur les ressources, production de déchets), l'économie circulaire apparaît comme un levier incontournable.

De nombreuses actions sont mises en œuvre au sein du Groupe pour circulariser les modèles d'affaires :

- Sur la limitation et la revalorisation des déchets en vue de favoriser leur réutilisation ultérieure, éventuellement in situ, éléments issus de nos activités ou plus généralement au sein de nos filières, les différents métiers du Groupe ont mis en place des dispositifs spécifiques :
    - Bouygues Construction a valorisé en 2022 80% de ses déblais, en augmentation de +7 % vs. 2021,
    - La démarche « chantier zéro déchet ultime » de Bouygues Construction poursuit son déploiement en France. Chez Bouygues Telecom, ce sont 296 189 mobiles qui ont été collectés en 2022, en vue de leur recyclage ou de leur réutilisation, soit + 40 000 environ vs. 2021,
    - Le groupe Bouygues poursuit son partenariat avec deux entreprises aidées ATF Gaïa et Olinn auxquelles ont été livrés 21 000 terminaux qui ont été réemployés à plus de 70%,

    - Chez Colas, plus de 290 000 tonnes de bitume récupérées, soit l'équivalent de la production de bitume d'une raffinerie de taille moyenne.

- Le Groupe a également développé des offres au service des acteurs de leur filière pour favoriser le recyclage et le réemploi et mettre à disposition des matériaux recyclés :
    - Colas a développé un réseau de plateformes de valorisation de matériaux qui transforment des matériaux pour leur donner une seconde vie et en faire des matériaux de travaux publics,
    - Colas a lancé en 2022 en France son réseau de 160 plateformes Valormat et Ecotri, maillant tout le territoire et proposant deux nouvelles offres de services destinées aux professionnels du BTP. Colas souhaite ainsi augmenter de 50% sa production de matériaux recyclés d'ici à 2026,
    - 11,4 millions de tonnes de matériaux ont été recyclés par Colas en 2022, soit la somme des granulats recyclés par criblage, concassage et/ou traitement et du total des quantités d'agrégats d'enrobés utilisés,
    - Un dispositif interne nommé Cynéo est en cours de développement : il s'articule autour d'une ingénierie pour former et accompagner les futures filières dans la création de nouveaux produits circulaires et d'un centre technique dédié à l'incubation de filières de réemploi offrant des espaces mutualisés de stockage, de production, de prototypage et d'exposition des produits. Cynéo réunit Bouygues Bâtiment France, développeur-constructeur, Premys, filiale de Colas spécialisée dans la déconstruction, et des filières du réemploi.

- Le Groupe met également en œuvre des actions en vue de favoriser l'utilisation de matériaux recyclés ou issus du réemploi dans ses produits et services :
    - Bouygues Immobilier, Bouygues Bâtiment France et Linkcity se sont engagés aux côtés d'une trentaine de maîtrises d'ouvrage en lançant en 2020, le « Booster du Réemploi », initiative collective en faveur du réemploi massif des matériaux dont l'offre est abondante mais la demande encore peu structurée,
    - En 2022, Colas a incorporé environ 17,5 % d'enrobés recyclés en moyenne dans les formules d'enrobés à chaud et à froid,
    - Les filières Achat du Groupe sont également mobilisées pour s'approvisionner en matériaux issus de l'économie circulaire.

- Les pratiques d'éco-conception ont également été mises en œuvre, pour optimiser la consommation de ressources nécessaires aux projets, incorporer des matériaux durables et recyclables et réfléchir à l'amélioration de la durée de vie des produits. Ces actions peuvent s'appuyer sur des maquettes numériques ou modèles BIM, sur des logiciels d'optimisation multi- disciplinaire ou d'intelligence artificielle.

Enfin, d'autres types d'actions permettent de rendre l'économie plus circulaire :

- Le développement de la rénovation et de la réhabilitation de l'existant,
- La réflexion sur l'intensité des usages, permettant d'optimiser les m² nécessaires grâce à la mutualisation ou à l'hybridation.

Plusieurs travaux de recherche et d'innovation accompagnent la transition du Groupe vers desmodèles d'affaires circulaires, comme la Chaire Global Circular Economy, lancé avec l'ESSEC Business School en partenariat avec L'Oréal et Essilor Luxottica.

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

Les critères E&S dans les politiques de rémunération variable des dirigeants du Groupe sont d'ordre environnemental, social et de santé-sécurité. Ils correspondent aux priorités identifiées par le Groupe en matière de RSE.

Dans le cadre de la rémunération annuelle variable des mandataires sociaux du Groupe, les critères extra-financiers représentent 22% du montant total maximum attribué.
Les critères extra-financiers (poids effectif défini par le Conseil d'Administration sans pouvoir dépasser 40% de la Rémunération Fixe (RF) de chaque mandataire social) se décomposent comme suit :

En 2022 :

- Mise en œuvre et suivi du rapport de l'Agence française anticorruption, notamment cartographie des risques et évaluation des tiers (pour 10% de RF),
- Santé-Sécurité :
  - Amélioration du taux de fréquence des accidents du travail par rapport à l'exercice 2021, selon un plan défini dans chaque métier (pour 5% de RF). Il faut souligner que le taux de fréquence des accidents du travail dans le Groupe, en baisse continue depuis 2020 malgré la reprise des activités, a été ramené à 4,5 (périmètre monde) par rapport à 4,7 en 2021.
- Plan Climat – Environnement (pour 5% de RF en 2022) :
  - Attestation par le SBTi des objectifs de réduction des émissions, par métier,
  - Atteinte d'une note A ou A- au CDP Atteinte d'objectifs spécifiques, définis par métier (% des agrégats d'enrobés recyclés pour Colas, % de chantiers labellisés TopSite pour Bouygues Construction, formation des collaborateurs et généralisation d'un objectif RSE dans la rémunération annuelle variable des managers pour TF1, formation des collaborateurs et nombre de téléphones recyclés pour Bouygues Telecom, % de collaborateurs formés à la biodiversité et suivi de la performance carbone pour Bouygues Immobilier).
- Mixité :
  - Dans le cadre du plan Mixité 2021-2023 « monde », définition et suivi de deux des quatre indicateurs du plan par chacun des métiers (% de femmes cadres, % de femmes managers, % de femmes « top talents », % de femmes dans les instances dirigeantes) (pour 10% de RF).
- Performance managériale appréciée au travers de la mise en place de dispositifs de suivi de l'engagement des collaborateurs ainsi que le principe d'enquêtes et de sanctions systématiques en cas de harcèlement avéré, moral ou sexuel (pour 15% de RF).

En 2023, le poids du critère Plan Climat – Environnement passera de 5% à 10% de RF (et celui de la performance managériale de 15% à 10% de RF) afin de tenir compte des forts enjeux pour le Groupe dans ce domaine.

À long terme, pour donner une impulsion supplémentaire à nos actions en matière de politique Climat, il a été proposé et approuvé par le Conseil d'Administration de modifier la politique de rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux : les critères E&S sont ainsi passés de 25% en 2022 à 30% du poids du variable.

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

Les objectifs E&S, qui constituent une partie de la rémunération variable des dirigeants, sont des objectifs quantitatifs qui sont audités en assurance raisonnable (plus haut niveau d'audit) et sont révisés tous les ans.
Leur définition et leur niveau d'atteinte sont soumis à des administrateurs indépendants dans le cadre du Comité de sélection et des rémunérations.

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

L'ensemble des Comités exécutifs du Groupe et les dirigeants des métiers sont rémunérés notamment sur des critères environnementaux et sociaux (E&S). Des initiatives dans les métiers existent pour intégrer le critère Climat dans la rémunération de certains salariés :

- Chez Bouygues Construction, le versement de la prime d'intéressement pour les collaborateurs est conditionné au fait de suivre la formation Climat développée spécifiquement pour les métiers de la construction (sensibilisation aux causes et conséquences du changement climatique),
- Chez Colas, des indicateurs dédiés au recyclage, la mixité, l'accidentologie sont notamment suivis pour l'établissement du niveau de rémunération variable,
- Chez Bouygues Immobilier, les critères de rémunération variable intègrent notamment le taux de mixité et la sensibilisation au climat via des formations,
- Chez TF1, un des objectifs en 2022 était de généraliser un critère RSE (environnement, mixité, diversité) chez plus de 300 managers bénéficiaires d'une part variable.

Par ailleurs, les accords d'intéressement du Groupe tendent à intégrer des critères E&S afin de ne pas tenir compte que d'indicateurs financiers.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez-vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

La politique de rachats d'actions du Groupe est régulièrement expliquée aux investisseurs lors de la présentation des résultats et en assemblée générale. Cette politique a pour vocation de compenserla dilution du capital induite par des opérations d'augmentation de capital réservées aux salariés.
Celles-ci relèvent d'une part d'opérations d'épargne salariale s'inscrivant dans le cadre du PEG (opérations à effet de levier) et d'autre part de levées de stock-options.
Les opérations d'épargne salariale concernent les collaborateurs en France. Deux opérations ont été réalisées au cours des cinq dernières années et une nouvelle opération a été lancée le 13 avril 2023.
Les stock-options sont majoritairement attribuées à des salariés en France mais également à des salariés à l'international.
Cette politique de rachat d'actions est pluriannuelle.
Au cours des cinq dernières années, nous avons distribué aux salariés plus de 18 millions d'actions dont plus de 11 millions d'actions dans le cadre d'opérations d'augmentation de capital réservées aux salariés, le reste concernant des levées de stock-options. En parallèle, nous avons annulé environ 10 millions d'actions, soit un solde positif en faveur des salariés de 8 millions d'actions à fin décembre 2022 sur les cinq dernières années. Le 13 avril 2023, nous avons lancé une nouvelle augmentation de capital réservée aux salariés qui va conduire à la création d'environ 6 millions d'actions. En tenant compte de cette augmentation de capital, le solde en faveur des salariés s'établit à plus de 15 millions d'actions.
Ainsi, les annulations d'actions ne compensent pas les actions distribuées aux salariés.

Question 6

Depuis deux années de suite, vous ne fournissez pas de définition du salaire décent au FIR. Cette question est particulièrement importante pour les investisseurs responsables, et elle prend d'autant plus de sens dans un contexte d'inflation mondiale. Il est pour nous indispensable de disposer d'une définition claire pour apprécier la vision du Groupe sur sa stratégie globale.

Le salaire décent peut-être défini comme : « *La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus* », définition de la coalition Global Living Wage.
Le salaire décent est par ailleurs bien distinct du salaire minimum légal local.

a. Ainsi, depuis l'année dernière, avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle

b. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

c. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

d. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

Bouygues compte désormais près de 196 200 collaborateurs dans plus de 80 pays.
Le Groupe a des principes salariaux forts, partagés par tous les métiers sur des sujets essentiels : rémunérations, santé-sécurité, dialogue social, formation, etc. Il mène sur ces sujets une politique d'animation interne volontariste, en partant du principe que les femmes et les hommes du Groupe sont la première richesse du Groupe. En ce sens, le Groupe considère qu'il est fondamental de réserver aux salariés un traitement équitable et respectueux, principe qui est inscrit dans la charte RH Groupe et dans les fondamentaux culturels du Groupe.
Le groupe Bouygues veille en particulier à un bon niveau de rémunération globale. Celle-ci vise à récompenser la réalisation ou le dépassement des objectifs individuels et collectifs. Des enquêtes de rémunération sont menées chaque année par Deloitte, Mercer et WTW et permettent de veiller au bon positionnement des rémunérations des collaborateurs. Partout dans le monde, il existe un système de rémunération globale pour l'ensemble des collaborateurs. Il est composé d'un salaire de base et, le cas échéant, de primes variables (dont les modalités varient selon les pays et les métiers).
Le Groupe tient également compte de contextes inédits pouvant entraîner des répercussions sur le pouvoir d'achat de ses salariés. Et il porte une attention particulière aux premiers niveaux de salaire dans l'ensemble de ses métiers, tant en France qu'à l'international. Comme mentionné dans le communiqué daté du 15 septembre 2022, « en France, en complément de la revue salariale annuelle, plusieurs révisions ont eu lieu au cours de ces douze derniers mois : décembre 2021, mars 2022 et enseptembre 2022. De plus, dans le cadre proposé par la loi du 16 août 2022 portant sur les mesures d'urgence pour la protection du pouvoir d'achat, Bouygues a décidé de verser à ses salariés une prime dite de « partage de la valeur », exonérée de toutes cotisations sociales à la charge du salariéet d'impôt ».
L'ensemble des mesures salariales prises en France conduit à un pourcentage de collaborateurs dont la rémunération est supérieure à 2 000 € nets égal à 70% alors que la moyenne dans le secteur privé en France (source Insee 2021) est très inférieure et s'établit à 50%.
À l'international, des mesures ont été appliquées au cas par cas selon le contexte local avec certains pays connaissant des niveaux d'inflation extrêmement élevés.
Dans ce contexte, Bouygues Construction, par exemple, a mis en œuvre en 2022 une campagne de rémunération exceptionnelle dans plusieurs pays pour tenir compte justement du contexte de l'inflation.
Chez Colas, la gestion intégrée des rémunérations dans un outil SIRH est progressivement étendue à l'ensemble des entités / pays de Colas, dans la perspective d'obtenir une couverture complète et un alignement des processus de revue des rémunérations à l'horizon 2024. En parallèle, Colas veille à l'équilibre des rémunérations

dans ses zones d'implantation. Ainsi, en Afrique par exemple (6% des effectifs du groupe Bouygues), les filiales du Bénin, de Côte d'Ivoire, du Gabon, du Maroc et du Sénégal s'appuient sur des enquêtes propres à chaque pays afin d'identifier les meilleures pratiques des sociétés de taille similaire opérant dans le même secteur d'activité. Le processus de rémunération a ainsi été revu progressivement dans tous ces pays pour mieux rétribuer la performance, assurer une équité interne et développer l'attractivité.
Chez Bouygues Immobilier, l'ensemble des actions menées ont permis de couvrir en grande partie leseffets de l'inflation (5,8 %), avec une augmentation moyenne pour les collaborateurs de Bouygues Immobilier de plus de 6%. Ces trois métiers des activités de construction du Groupe représentent 46% des effectifs du Groupe.
Il faut aussi noter qu'en France, 97% des collaborateurs (hors Equans) étaient couverts en 2022 par des accords de participation et/ou d'intéressement, les associant ainsi aux résultats de leur entité d'appartenance.

S'agissant de la santé et de la couverture sociale, Bouygues s'attache à proposer une protection sociale à ses collaborateurs, tant en France qu'à l'international. En France, l'ensemble des salariés bénéficie d'une couverture Prévoyance (arrêt de travail de longue durée et décès) et Frais de santé, avec des niveaux de garanties allant au-delà des minimums légaux (contrat responsable notamment) et conventionnels. En plus de la participation à la couverture Frais de santé du salarié.

À l'international, le programme BYCare lancé en 2019 a pour ambition de garantir un socle minimum de couverture sociale, notamment en matière de couverture Décès, à l'échelle internationale du groupe Bouygues. En 2022, BYCare concerne 100% des collaborateurs du Groupe (hors Equans). Danschaque pays d'implantation, ce socle de couverture sociale situe le Groupe au moins au niveau des bonnes pratiques d'un panel de sociétés référentes du pays en question. Dans un premier temps, les efforts ont porté sur la couverture Décès toutes causes. En 2023, les nouvelles étapes de ce programme concerneront les garanties Parentalité et Invalidité.
Si le Groupe n'a pas précisément défini la notion de « salaire décent », il prouve par l'ensemble de ses actions, son engagement envers une juste rémunération de ses salariés.
S'agissant des fournisseurs et sous-traitants, la *Charte RSE des Fournisseurs et Sous-traitants* du groupe Bouygues a été élaborée pour ses fournisseurs, sous-traitants, partenaires et prestataires. Elle définit les engagements attendus par le groupe Bouygues en matière d'éthique, de lutte contre la corruption, de respect des droits de l'homme, de respect des normes de travail, mais aussi de santé et de sécurité, et de protection de l'environnement.
Tous les métiers de Bouygues utilisent la plateforme Ecovadis pour évaluer la performance RSE de leurs fournisseurs. De plus, des audits sociaux sont menés auprès des fournisseurs pouvant être considérés comme étant à risque. Depuis 2015, 211 audits sociaux ont été réalisés auprès des fournisseurs de Bouygues Construction et Bouygues Telecom.
Le groupe Bouygues s'est doté d'une charte des ressources humaines qui énonce les principes applicables à ses collaborateurs, quels que soient leur lieu d'affectation et leur secteur d'activité. Parmi ces principes figurent l'équité de traitement pour tous et la protection de la santé et de la sécurité des collaborateurs du Groupe. Le Groupe publie sa charte RH sur son site corporate[36].

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

Le Plan d'Épargne Entreprise est un dispositif investi exclusivement en actions Bouygues.
Le Plan d'Épargne Retraite Collectif permet aux collaborateurs de choisir les supports d'investissements de leur choix parmi plusieurs FCPE.
Parmi ces supports, les salariés peuvent investir dans le FCPE Amundi Label Équilibre Solidaire. Ce fonds est labellisé CIES (Comité Intersyndical de l'Épargne Salariale). Le CIES accorde son label aux produits d'épargne responsable. De 5 à 10% de l'actif net est ainsi investi par Amundi Label Équilibre Solidaire dans des entreprises solidaires agréées (article 8 du règlement *Disclosure*).

[36] https://www.bouygues.com/wp-content/uploads/2016/09/charte-rh-va-janvier-20161.pdf

Fin 2022, en concertation avec le conseil de surveillance des fonds d'épargne retraite collectif (PERCOL), le Groupe a prévu de proposer aux collaborateurs l'investissement dans des fonds supplémentaires d'investissements responsables.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

C'est un long processus. En octobre 2022, nous avons fait intervenir le délégué général du FIR, auprès du conseil de surveillance du PERCOL afin de présenter les enjeux liés au choix de fonds responsables (stratégie de choix, labels).

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

Nous n'avons pas de dispositif d'épargne salariale retraite hors de France. Les dispositifs d'épargne salariale à l'international sont exclusivement investis en actions Bouygues.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

Nous les associons au travers du conseil de surveillance paritaire du dispositif PERCOL. À cet égard, notre conseil de surveillance mènera une réflexion en 2023, en association avec la direction générale RH, pour ajouter des FCPE consacrés à la finance responsable.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

Le groupe Bouygues publie sa politique fiscale sur son site corporate[37]. Le Groupe la rend publique depuis 2017, et ses principes sont les suivants :

- La motivation strictement commerciale et opérationnelle de ses implantations et transactions,
- La conformité aux exigences légales et le respect des lois fiscales,
- Des relations constructives avec les autorités fiscales :
  - Réponses et déclarations dans les délais,
  - Respect de la lettre des textes et de l'objectif recherché par le Législateur,
- Une gouvernance claire pour veiller à l'application de ces principes au plus près des opérations (audit, contrôle interne).

Cette politique fiscale est visée par le Conseil d'Administration du Groupe. Les orientations fiscales du Groupe sont portées, chaque année, à la connaissance du Comité d'audit (*e.g.* en 2023 : indicateurs de transparence

[37] https://www.bouygues.com/politique-fiscale/

fiscale, partenariat fiscal avec Bercy, CbCR synthétique).

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Le Groupe communique dans ses états financiers consolidés le montant global d'impôt sur les sociétés, de cotisations sociales, de taxes sectorielles et autres taxes acquittées, l'analyse de sa charge nette d'impôt sur les sociétés avec la ventilation entre la France et le reste du monde, ainsi qu'entre chaque métier et, enfin, le rapprochement entre son taux théorique d'impôt et son taux effectif d'impôt.
Pour renforcer ses engagements de citoyenneté fiscale et respecter ses obligations fiscales, le Groupe se prépare à la diffusion publique de son CbCR (Country-by-Country Reporting), obligatoire à partir de 2026 (sur les données 2025). Le CbCR est, dès à présent, utilisé par le Groupe pour vérifier qu'il paie sa juste contribution aux ressources publiques de chaque pays où il est présent, compte tenu de son degré d'activité.

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

Dans le cadre de ces activités, il peut se produire que Bouygues intervienne auprès des pouvoirs publics, soit directement, soit par l'intermédiaire d'associations professionnelles, pour faire valoir ses analyses et appeler l'attention des décideurs sur les conséquences excessivement dommageables que pourraient avoir certaines réglementations nouvelles.
Sur le plan géographique, les activités dites de « lobbying » se développent en France et à Bruxelles. Dans les nombreux autres pays où il est actif, le Groupe ne cherche pas à sensibiliser les pouvoirs publics sur les conséquences des décisions, mais se borne à être candidat à l'attribution de contrats, publics ou privés, et s'il y a lieu, à défendre ses intérêts dans le cadre de contentieux ou d'arbitrage.
S'agissant des sujets traités, il faut distinguer trois catégories bien distinctes :

- Dans les métiers régulés du Groupe (télécoms et audiovisuel), le niveau de performance économique des métiers et les conditions dans lesquelles les équipes peuvent opérer dépendent étroitement des mesures prises par les deux régulateurs sectoriels (ARCEP et ARCOM). Comme toutes les entreprises des deux secteurs concernés, Bouygues Telecom et TF1 ont développé en interne un savoir-faire et des compétences spécifiques. Les équipes en charge sont les interlocutrices au quotidien des deux régulateurs et, souvent à la demande de ces derniers, répondent aux consultations publiques ou enquêtes spécifiques, fournissent les données souhaitées par les services de régulation et assurent un dialogue continu et dynamique pour tenter d'obtenir des mesures de régulation les plus propices possibles,

- Dans ses autres métiers, le Groupe est tributaire de l'évolution de la réglementation et des normes en particulier sur l'urbanisme, la construction, la protection de l'environnement et le développement durable. Sur ces sujets, le Groupe peut intervenir pour faire état de ses analyses à la lumière de la longue expérience qui est la sienne en matière de construction, d'immobilier et de route. Les équipes du Groupe peuvent se mobiliser pour tenter d'identifier ce qui, dans une nouvelle législation en préparation par exemple, comporterait des inconvénients importants de son point de vue. Sur les sujets ayant trait à l'urbanisme ou à la construction, les arguments sont très souvent portés par les associations professionnelles dont Bouygues est membre et qui sont les interlocutrices naturelles des pouvoirs publics,

- Les sujets transverses qui ne sont pas propres à un métier du Groupe ni d'ailleurs, bien souvent, à un secteur d'activité en particulier, peuvent faire également l'objet d'actions dites de « lobbying » auprès des pouvoirs publics. Ces sujets peuvent toucher à la matière fiscale, à l'encadrement juridique des activités, aux normes comptables, … En règle générale, les actions entreprises par Bouygues dans ce cadre se font par le truchement des organisations professionnelles et, à titre exceptionnel, directement.

Comme indiqué plus haut, une partie des actions dites de « lobbying » sont destinées aux instances européennes à Bruxelles. Une part désormais très significative de la réglementation encadrant les activités économiques, tout

spécialement en matière de télécoms ou d'audiovisuel, mais aussi sur le développement durable et le climat est conçue à Bruxelles. Il est donc tout à fait essentiel de porter les messages adaptés au bon moment du long processus décisionnel européen. Bouygues a mis en place à ce titre un bureau de représentation spécifique à Bruxelles.

Les activités dites de « lobbying » auprès de responsables publics français sont retracées dans le cadre du dispositif de déclaration des représentants d'intérêts communiqué annuellement à la HauteAutorité pour la transparence de la vie publique.
En 2022, les activités de « lobbying » de Bouygues S.A. ont porté sur le projet de fusion entre le groupe TF1 et le groupe M6, sujet qui n'est pas lié aux enjeux RSE, selon la déclaration de Bouygues S.A. à la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique. Chaque métier atteignant les seuils dedéclaration a également renseigné ses activités auprès de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique.

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

Dans le cadre des activités de chacun de ses métiers (Construction, route, Médias, Télécoms, Energie et Services, …), le Groupe Bouygues peut adhérer en effet à des associations professionnelles chargéesde défendre les intérêts sectoriels de ces activités. La logique d'une association professionnelle est de trouver un consensus entre ses différents membres. Bouygues, par l'intermédiaire de ses représentants au sein de ces associations, fait en sorte de faire valoir ses positions. Il est possible quedes différences d'appréciations existent. L'essentiel est alors, pour les entreprises membres, d'accepter les nuances mais d'être en accord sur les fondamentaux.

Toute adhésion à une association professionnelle doit être portée à la connaissance de la direction générale du métier concerné. Une enquête préalable à l'adhésion est menée sur l'association concernée avec le concours de la direction juridique. Chaque métier tient à jour une liste des associations professionnelles auxquelles l'entité a adhéré. À ce jour, nous ne publions pas de rapport tel que mentionné dans votre question.

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Pour les actions de représentations d'intérêts menées auprès de responsables publics français, les personnes représentantes d'intérêts au sein de Bouygues S.A. et des métiers et une fourchette de dépenses sont déclarées au répertoire des représentants d'intérêt, disponible sur le site de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique : fiche de Bouygues S.A.[38].

Par ailleurs, Sustainalytics fait référence au site de LobbyFacts pour estimer qu'en 2021, les dépenses de « lobbying » de Bouygues S.A. (en réalité, celles du siège de Bouygues Europe à Bruxelles) sont de l'ordre de 700 000 € / 799 000 €.

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

La transition écologique et sa déclinaison dans la stratégie Climat du Groupe, va avoir un impact sur les compétences de demain :

- L'ensemble de nos collaborateurs devra avoir une bonne compréhension des enjeux associés à la transition écologique. C'est pourquoi des formations sur le climat ou la biodiversité sont mises en place. En matière de sensibilisation, plus de 17 000 collaborateurs ont suivi à date la Fresque du Climat (8,2 % des effectifs) et plus de 350 collaborateurs se sont formés pour l'animer à leur tour. En 2022, l'atelier

[38] https://www.hatvp.fr/fiche-organisation/?organisation=572015246

« 2 Tonnes » a également été déployé, avec 415 collaborateurs qui l'ont expérimenté.
Chaque métier a également développé des modules de formation plus spécifiques autour de ses propres enjeux. Ainsi, par exemple, en France, près de 95% des collaborateurs de Bouygues Immobilier en France ont suivi le premier module de formation obligatoire consacré à la préservationde la biodiversité. Colas développe aussi des formations sur le génie écologique destinées aux conducteurs de travaux pour que les enjeux climatiques soient intégrés par les équipes également dans la réalisation des ouvrages en étant moteur sur les enjeux environnementaux et la préservation d'espèces menacées comme la lutte contre les espèces invasives.
L'université TF1 a développé son plan de formation 2022 pour, d'une part, accompagner les besoins « métiers » actuels et leurs évolutions et, d'autre part, déployer des programmes consacrés au développement des talents et aux engagements sociétaux de toute l'entreprise. En 2022, une action de formation sur le climat et l'impact carbone a été menée auprès de 43 collaborateurs de Newen de dix pays différents (dont la France), à l'occasion d'un séminaire international.
De façon plus générale, les métiers ont mis en place des plateformes digitales accessibles par les collaborateurs pour se former sur les différents enjeux, à l'instar de Bouygues Telecom qui s'est doté en mai 2022 d'une nouvelle plateforme d'apprentissage (« Campus ») pour développer la mise à disposition de contenu en ligne et des classes virtuelles ou de Colas qui a développé une offre de formation en libre-service digital et accessible à tous les collaborateurs pour pouvoir offrir à l'ensemble des collaborateurs des moyens de se développer dans leur métier mais également dans des métiers connexes,

- La transition écologique s'accompagnera par ailleurs de la mise en place d'outils numériques qui interviendront aux différentes étapes de la chaîne de valeur pour optimiser la consommation des différentes ressources (matériaux, énergie, eau, …) que ce soit en phase de conception, en phase de construction ou en phase d'exploitation. La montée en compétences sur la Data et le digital est donc nécessaire. Sur la Data, une filière dédiée a été créée au sein de la filière IT et digital BYTech. Sur le BIM, des ateliers transverses entre les activités de la construction ont été mises en place afin de partager les bonnes pratiques, comme celle de Colas qui a développé « L'Académie BIM » qui permet aux participants d'acquérir ou de parfaire leur maîtrise de la maquette numérique,

- Les activités du Groupe évolueront également pour intégrer les enjeux de la transition, en développant des modèles plus circulaires, en développant les activités de rénovation ou de réhabilitation, en modifiant nos processus opérationnels (utilisation de matériaux biosourcés, changement de mode constructif avec le passage à la construction bois et avec l'industrialisation de la construction, utilisation de matériaux recyclés, …). Par exemple, des formations spécifiques à destination des conducteurs de travaux, des équipes commerce ou des équipes de développement immobilier ont été réalisées autour du chantier Bois.

Ces dispositifs de sensibilisation et de montée en compétences ont aussi été mis en œuvre dans la chaîne de valeur, et de façon plus générale dans nos écosystèmes professionnels. Une très belle illustration est la création par Bouygues Construction de l'Académie du bois et de la mixité des matériaux, en partenariat avec Humando, spécialiste de l'insertion, le lycée Gustave-Eiffel de Massy et l'institut technologique Bois FCBA. Il s'agit de la première filière française de formation dont l'objectif est de développer une offre de l'infra-bac au bac +5 articulant compétences bois et matériaux biosourcés (paille, chanvre, terre crue, etc.), béton et acier.
Cette offre permet de couvrir les besoins de formation dans la région Île-de-France. Différentes sessions sont lancées par le biais de l'insertion professionnelle, un levier efficace pour recruter sur des métiers émergents et pour contribuer au développement économique et social des territoires. Les objectifs de cette offre de formation inédite : assurer la montée en compétences des Compagnons des métiers traditionnels du béton vers les nouveaux modes constructifs bois, biosourcés et mixtes ; valoriser l'attractivité de ces nouveaux métiers pour intégrer et former de nouveaux talents polyvalents ; mais aussi créer des parcours d'insertion durables et inclusifs.
L'Académie du bois et de la mixité des matériaux propose une plateforme pédagogique unique, au sein du lycée professionnel Gustave Eiffel à Massy (91), pour proposer sur un même site les phases de formation et d'expérimentation par le travail.
De plus, des formations internes sont montées sur différentes durées, de quelques heures à plus d'une centaine. L'académie du bois crée par ailleurs une formation certifiante au titre professionnel 3BA (Bois / Béton / Biosourcés / Acier), en alternance. Cette dernière est ouverte à tous les acteurs du secteur, de la TPE aux majors du BTP.
Enfin, Bouygues développe aussi un dialogue avec ses sous-traitants et fournisseurs. Dans les activités de construction, Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas ont notamment élaboré des guides de solutions bas carbone à l'intention des acheteurs, de l'ingénierie et de leurs clients. Ils ont aussi entamé une démarche partenariale avec leur écosystème de fournisseurs et sous-traitants pour identifier les leviers bas

carbone à activer. L'ensemble des métiers du Groupe a programmé l'organisation de conventions Fournisseurs en 2022 afin de les sensibiliser aux objectifs de décarbonation du Groupe et d'identifier avec eux les leviers d'action.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

Le thème de l'environnement est abordé à tous les niveaux de représentation du personnel (CSE d'établissement, Comité Social d'Entreprise, Comité de Groupe, Comité d'Entreprise Européen). Ces échanges s'effectuent essentiellement sur la base de partages d'informations, avec le plus souvent une approche pédagogique.
S'agissant des consultations, le thème de l'environnement est abordé à l'occasion des 3 grandes consultations obligatoires du CSE, conformément aux dispositions de la loi Climat et préalablement à tout projet pouvant avoir des conséquences sur l'environnement.
Enfin, s'agissant des négociations, les métiers du Groupe ont prévu par accord collectif des dispositions favorables à la mobilité durable des salariés (en particulier forfait mobilité durable et majoration de la participation financière aux abonnements de transports en commun).

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

La fresque du climat a été déployée au sein des principales structures de représentation du personnel des différents métiers et au sein du Comité de Groupe.
Les membres du Comité de Groupe ont également participé en 2022 à un atelier sur le Plan de Transformation de l'Économie Française (PTEF).
Par ailleurs, une commission environnement / développement durable du CSE a été mise en place au sein des différentes structures de tête des métiers de Bouygues (hors Equans).

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

Les différents CSE ont été étroitement associés à la mise en œuvre du plan de décarbonation de nos entreprises. Les représentants du personnel mesurent les conséquences de l'activité de l'entreprise surl'environnement et identifient les leviers de changement.

CAPGEMINI

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

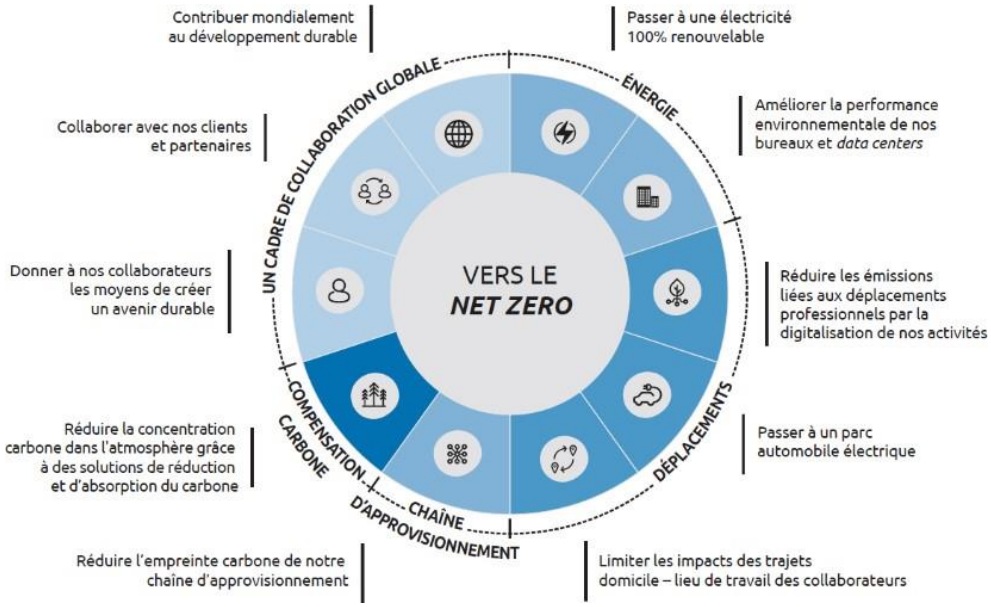
c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5 °C ?

Capgemini a pour objectif d'atteindre la neutralité carbone de ses activités d'ici 2025, de l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement avant 2030 et le zéro émission nette avant 2040. Nos objectifs de réduction de carbone ont été validés par l'initiative Science Based Targets (SBTi) comme étant conformes au niveau de réduction nécessaire pour limiter le réchauffement climatique à 1,5°C, en ligne avec l'Accord de Paris, en ligne avec le nouveau standard "Net Zero" pour les entreprises publié en octobre 2021. Nos précédents objectifs SBTi à court terme ont été légèrement renforcés pour 2030. Nous avons également fixé un nouvel objectif à long terme afin d'atteindre une réduction de 90% de toutes nos émissions de Scope 1, 2 et 3 d'ici 2040.

Nous avons basé cette stratégie sur deux scénarios délibérément distincts : un scénario d'action climatique rapide aligné sur une trajectoire 1,5°C (largement aligné sur le scénario SSP1 du GIEC), et un scénario de rejet du climat dans lequel l'abandon de l'action climatique entraîne une augmentation de la température de près de 4°C (en grande partie aligné sur le scénario SSP3 du GIEC).

Vous trouverez toutes les informations relatives à notre programme Zéro émission nette (stratégie, gouvernance, reporting qualitatif et quantitatif incluant la publication d'indicateurs chiffrés par scope) dans notre Document d'Enregistrement Universel 2022 (section 4.2).

Pour atteindre la neutralité carbone de nos propres activités d'ici 2025, celle de l'ensemble de notre chaîne d'approvisionnement d'ici 2030 et le zéro émission nette d'ici 2040, nous prenons toute une série de mesures dans l'ensemble de l'entreprise, et nous avons déployé un plan de transition en 10 points pour aborder tous les domaines nécessaires à l'atteinte de ces objectifs :



En 2022 Capgemini a poursuivi ses actions de réduction de ses émissions directes et indirectes de GES, lesquelles sont détaillées dans la section 4.2.1.3.b. de notre Document d'Enregistrement Universel 2022.

En rapport avec ces objectifs de zéro émission nette, la progression mesurée en 2022 pour le Groupe est la suivante :

Indicateurs de performance du programme Net-Zero

Objectifs (SBTi)	Unité	Objectif 2030	2019	2021	2022	Variation vs 2019	Variation vs 2021
Émissions Scope 1 & 2	tCO_2e	- 80 %	152 636	63 392	20 189 √	- 87 %	- 68 %
Déplacements professionnels/ collaborateur	tCO_2e/ collaborateur	- 55 %	1,26	0,18	0,39 √	- 69 %	119 %
Déplacements domicile – lieu de travail/collaborateur	tCO_2e/ collaborateur	- 55 %	1,09	0,12	0,41 √	- 62 %	258 %
Achats de biens & services	tCO_2e	- 50 %	300 565	332 977	406 035	35 %	22 %

Périmètre : groupe Capgemini.
√ Les données identifiées dans ces tableaux par une √ ont été validées par Mazars avec un niveau d'assurance raisonnable.

L'impact des restrictions sanitaires a continué d'affecter nos émissions liées aux déplacements professionnels et aux déplacements quotidiens domicile-lieu de travail par collaborateur, tant en 2021 qu'au premier semestre 2022. Les chiffres relatifs aux déplacements domicile-travail / employé rapportés dans le tableau ci-dessus sont alignés sur la méthodologie de l'objectif SBTi et excluent donc l'impact du travail à domicile.

En application du règlement européen Taxonomie, nos dépenses d'investissement associées aux objectifs d'atténuation du changement climatique et d'adaptation au changement climatique ont été publiées à la section 4.2.1.4 de notre Document d'Enregistrement Universel 2022. En particulier, la part de CapEx éligibles à et alignées sur la Taxonomie en 2022 s'élève respectivement à 40% et 3% de nos CapEx consolidées totales, sur la base de 232 millions d'euros de CapEx éligibles à la Taxonomie et de 16 millions d'euros de CapEx alignées sur cette dernière.

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Bien que notre capacité à influer sur la biodiversité dans le cadre de nos propres activités soit relativement limitée (nous ne fabriquons pas de produits physiques et la plupart de nos bâtiments sont loués), nous évaluons les risques et les impacts potentiels de nos bâtiments sur la biodiversité dans le cadre de notre système de management environnemental.

En 2023, nous avons lancé pour la première fois une étude visant à améliorer notre compréhension des impacts et de la dépendance de nos activités sur et envers la biodiversité. Les travaux d'analyse sont en cours.

Capgemini mesure l'ampleur de la crise de la biodiversité ainsi que son potentiel à déployer son expertise en matière de transformation des entreprises et des technologies afin de contribuer à ralentir et à inverser la perte de biodiversité. Depuis plusieurs années, nous travaillons avec nos clients sur le recours à des solutions technologiques innovantes pour relever ce défi, notamment l'intelligence artificielle, les drones, les robots et les satellites. Nous avons permis le suivi, le référencement et l'analyse de toute une série d'écosystèmes, contribuant ainsi à une meilleure connaissance des espèces menacées et à leur protection.

En investissant dans des projets qui généreront des crédits carbone de haute qualité (voir la section 4.2.1.4 de

notre Document d'Enregistrement Universel 2022), nous recherchons également des projets présentant des co-bénéfices en termes de biodiversité. Par exemple :

- le projet de boisement de Miaoling (Chine), grâce auquel la plantation d'essences d'arbresindigènes contribue à inverser la désertification ; et
- le projet Rimba Raya (Indonésie) qui préservera près de 160 000 hectares de forêt tropicale et marécages tourbeux, qui abritent plus de 350 espèces d'oiseaux, 122 espèces de mammifères et 180 essences d'arbres.

Nous participons également à la campagne 1 trillion d'arbres du Forum économique mondial afin de conserver, restaurer et planter un trillion d'arbres dans, le monde. Nous nous sommes engagés à planter 20 millions d'arbres d'ici 2030.

Avec notre fournisseur Ecologi, nous avons initié notre "Capgemini Forest" (Forêt Capgemini) afin de permettre à toutes les parties prenantes de l'entreprise, qu'il s'agisse d'un individu, d'une équipe ou d'une Global Business Line, d'investir dans la plantation d'arbres Gold Standard dans les forêts afin de reconnaître les actions de nos collaborateurs. Plus de 950 000 arbres ont été plantés dans le monde depuis le lancement de ce projet.

Enfin en Inde, nous sommes parvenus à planter un million d'arbres grâce à notre campagne #MissionMillionTrees.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

L'analyse des risques liés aux activités du Groupe fait partie intégrante des différents processus de décision du Groupe, qu'il s'agisse à court terme des plans annuels ou à moyen terme du plan stratégique.

Dans ce cadre, et afin de s'assurer de la bonne conduite des affaires et de l'atteinte des différents objectifs stratégiques, le Groupe a mis en œuvre un processus systématique et dynamique de gestion de ses risques structuré autour de quatre temps forts : identification, hiérarchisation, traitement et pilotage. Le Groupe dispose d'une vision actualisée et consolidée de ses principales expositions aux risques dans le cadre de l'exercice de cartographie des risques, y inclut les risques émergents, et a défini une stratégie de gestion spécifique pour chacun des risques jugés critiques.

Depuis fin 2021, au vu de l'évolution de la situation en Ukraine, Capgemini a mis en place des plans ad hoc destinés à soutenir ses équipes locales (dont l'assistance et des ressources logistiques pour leur transfert), et préparé des plans de continuité des activités pour ses clients en Ukraine. Dans ce contexte de guerre, la priorité absolue du Groupe reste de fournir l'assistance nécessaire pour contribuer à la sécurité de nos équipes et de leurs familles en Ukraine. Le Groupe continue de suivre scrupuleusement la situation et ses possibles incidences sur l'économie mondiale, ainsi que sur l'activité de ses clients, qui pourraient avoir un impact sur la demande de ses services. En outre, dans le cadre des tensions géopolitiques émergentes en Asie, le Groupe évalue les impacts sur son activité vis-à-vis de la Chine et sur les conséquences que pourrait avoir un tel scénario plus largement à l'échelle mondiale, afin de réagir rapidement en cas de crise.

À la suite de la crise sanitaire mondiale, le Groupe a déployé le télétravail pour l'ensemble de ses centres de production afin d'assurer la continuité de ses services auprès de ses clients. En outre, au- delà de la crise mondiale sanitaire, le fait d'utiliser un grand nombre de centres de production à travers le monde réduit le risque de discontinuité de service en favorisant les solutions de secours. Les services et systèmes de production fournis par le Groupe à ses filiales font l'objet d'une duplication et de plans de secours qui sont testés périodiquement.

Capgemini a également mis en place un programme d'audit des risques internes et externes de ses sites opérationnels, couvrant les aspects environnement, santé et sécurité des hommes et des bâtiments. Ce programme est déployé en ciblant les sites principaux du Groupe à travers le monde,et les recommandations de ces audits sont suivies par l'équipe de gestion des sites.

En tant que prestataires de services, Capgemini est exposé à la raréfaction des ressources naturelles de manière indirecte et dans une mesure bien moins significative que pour beaucoup d'autres secteurs (par ex. la raréfaction de métaux alcalins utilisés pour les équipements IT pourrait créer des difficultés dans l'acquisition de matériel

informatique). Actuellement, cette problématique est considérée comme un risque à moyen terme plutôt qu'imminent.

En matière d'inflation, de nombreuses actions sont menées visant à préserver nos marges et rester compétitifs : des clauses contractuelles sont prévues dans certains cas pour ajuster les prix et intégrer l'augmentation de certains coûts, des actions sont menées pour optimiser notre structure de coûts (coûts salariaux, frais de fonctionnement, coûts de l'énergie, y compris par la mise en place de programmes de production de notre propre énergie).

b. Dans vos opérations, quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires ? Dans votre chaine de valeur (en amont et/ou en aval) comment encouragez-vous le développement des modèles d'affaires circulaires (via des stratégies d'investissement ou de financement, des services clients, un engagement avec les fournisseurs, etc.) ?

Étant donné la croissance du Groupe, l'augmentation de notre besoin en matériel informatique et notre objectif de réduction de notre empreinte carbone, les évènements de 2022 nous ont incités à sécuriser notre approvisionnement d'équipement IT tout en faisant face aux trois grands défis du moment, à savoir le changement climatique, la guerre en Ukraine et la pénurie de matériaux rares.

Nous encourageons des modèles circulaires dans notre chaîne de valeur :

En amont :

- Nous travaillons avec nos fournisseurs pour sécuriser les futurs stocks, multiplions les sources d'approvisionnement et étudions les variations des cours et des devises sur le marché.
- Nous avons également intensifié l'engagement de nos fournisseurs concernant le développement durable et la réduction de leur empreinte carbone et attendons de nos fournisseurs qu'ils soient transparents concernant leurs émissions carbone et leurs progrès en la matière. Nous souhaitons également qu'ils collaborent sur des initiatives visant à améliorer la durabilité des biens et services qu'ils fournissent. Notre objectif est que d'ici 2030 nos fournisseurs couvrant 80% des achats du Groupe de l'exercice précédent soient engagés vis-à-vis de nos normes ESG.

En aval :

- Nous travaillons également sur la gestion des déchets et sur une gestion responsable de nos e-déchets. Plus récemment, nous avons ouvert la voie à l'achat de matériel informatique de seconde main et à la généralisation de manière significative de l'utilisation d'actifs existants.

Nos initiatives pour améliorer la performance durable de nos bureaux et data centers et réduire les émissions de scope 3 des biens et services acquis sont décrites plus en détail en section 4.2.4.1 de notre Document d'Enregistrement Universel 2022.

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicable) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

d. Envisagez-vous d'augmenter la part de critères E&S intégrés dans la rémunération variable de long terme de vos dirigeants ? Celle des autres entreprises du CAC 40 se situant majoritairement à 20% ou plus.

En ce qui concerne l'intégration de critères ESG, la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux comporte depuis plusieurs années maintenant des critères RSE aussi bien dans la rémunération variable annuelle (à hauteur de 20% depuis 2021) que dans la rémunération en actions(depuis 2018 à hauteur de 15%, ce pourcentage étant porté à 20% à compter de 2023).

Par ailleurs, nous avons depuis plusieurs années déjà inclus dans les conditions de performance des attributions d'actions des critères ESG, portant d'une part sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre pour 50% et d'autre part la diversité pour les 50% restants. Cela a concerné 5 000 personnes en 2021 et 2022.

En 2022, les critères ESG retenus étaient les suivants :

- Concernant le dirigeant mandataire social exécutif :
  - L'objectif de diversité a été mesuré selon le pourcentage de femmes au sein de la population des leaders exécutifs du Groupe, l'objectif étant une amélioration de 2 points par an (et donc de +2 points en 2022) pour atteindre le pourcentage de 30% à l'horizon 2025 sur cette population ;
  - En ce qui concerne la responsabilité environnementale, l'objectif était une réduction des émissions de Gaz à Effet de Serre de 55% par rapport à 2019, année de référence dans le cadre d'une trajectoire visant à la neutralité carbone à l'horizon 2025.

  Pour plus d'information sur le niveau d'atteinte de chacun de ces objectifs en 2025, se référer au Document d'Enregistrement Universel 2022, page 93.
- Concernant les actions de performance : la condition de performance interne portant sur les indicateurs de performance RSE mesurés fin 2024 est basée à 50% sur le pourcentage de cadres dirigeants femmes (VP) soit embauchées via un processus de recrutement externe soit par le processus de promotion interne sur une période triennale allant de 2022 à 2024, qui doit atteindre 30% pour que l'allocation soit attribuée dans son intégralité ; aucune allocation ne sera attribuée si ce pourcentage est inférieur à 28%. Quant aux 50% restants, ils sont basés sur la réduction des émissions de Gaz à Effet de Serre d'au moins 75% en 2024 (par rapport au référentiel de 2019), avec attribution de l'allocation dans son intégralité si la réduction atteint 85%.

Par ailleurs tous les principaux managers du Groupe (population de 2 400 personnes fin 2022) ont :

- Dans leurs objectifs personnels annuels un objectif obligatoire lié à notre politique RSE / ESG et constitué d'un objectif de diversité et/ou d'un objectif de réduction des gaz à effet de serre.
- Un multiplicateur variant entre 0,9 et 1,1, appliqué à la moitié de la partie variable intégrant deux objectifs ESG sur l'évolution des heures de formation d'une part et sur l'évolution du taux d'engagement de nos collaborateurs d'autre part.

Par ailleurs, le plan d'intéressement mis en œuvre en France au sein de l'UES intègre également un indicateur de performance associé à la réduction des émissions de gaz à effet de serre (périmètre : 24 000 personnes).

Les indicateurs relatifs aux émissions de gaz à effet de serre qui sont utilisés dans la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et dans les plans d'actions de performance font l'objet chaque année d'une présentation et d'une revue détaillée par le Comité Stratégie et RSE, dont les conclusions sont par la suite intégrées par le Comité des Rémunérations dans la proposition soumise au Conseil d'Administration pour approbation. C'est sur cette base que les objectifs annuels des principaux managers du Groupe et du plan d'intéressement en France sont déclinés au sein des catégories concernées par ces indicateurs.

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

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

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez- vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

Sur la période 2018-2022, la part des rachats d'actions allouée au bénéfice de nos salariés dans le cadre de plans d'actionnariat salarié (hors plans d'attribution d'actions de performance) est d'environ 65%.

Cette part intègre tous les rachats d'actions visant à neutraliser par annulation les actions nouvelles émises aux bénéfices de nos salariés dans le cadre de plans d'actionnariat salarié (hors plans d'attribution d'actions de performance).

Sur les cinq dernières années, les plans d'actionnariat salariés ont été proposés chaque année à plus de 95% des employés du Groupe, contribuant ainsi à établir un actionnariat salarié de plus de 8% à fin 2022. Pour la France, le taux moyen de souscription des salariés s'élève à 44% sur cette période.

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

- Sur la période 2018-2022, les rachats d'actions pour un montant total de 2 143 millions d'euros effectués se répartissent de la façon suivante (hors rachats effectués dans le cadre du contrat de liquidité) : 1 390 millions d'euros de rachats d'actions (hors frais et taxes), soit 11,2 millions d'actions, ont été réalisés en lien avec des plans d'actionnariat salarié (voir ci-dessus).
- 753 millions d'euros de rachats d'actions (hors frais et taxes), soit 5,4 millions d'actions, ont été réalisés en lien avec des plans d'attribution d'actions de performance (pour remise aux salariés, ou pour annulation, et ainsi neutralisation des actions nouvelles émises aux bénéfices des salariés dans le cadre de ces plans).

À noter que, sur la même période, le Groupe a procédé chaque année à des plans d'actionnariat salarié prenant la forme d'augmentations de capital réservée aux salariés, pour un montant total de1 861 millions d'euros (hors frais, soit 15,4 m d'actions nouvelles émises).

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Les rachats d'actions s'inscrivent dans le cadre de l'autorisation de rachat d'actions votée en assemblée générale et d'une perspective pluriannuelle de gestion du capital du Groupe en vue notamment de soutenir le développement continu des affaires tout en servant un rendement aux actionnaires (cf. page 289 du Document d'Enregistrement Universel). Ainsi, ces rachats d'actions visent notamment à neutraliser la dilution liée aux plans d'actionnariat salarié et aux plansd'attribution d'actions de performance.

Question 6

Depuis deux années de suite, vous ne fournissez pas de définition du salaire décent au FIR. Cette question est particulièrement importante pour les investisseurs responsables, et elle prend d'autant plus de sens dans un contexte d'inflation mondiale. Il est pour nous indispensable de disposer d'une définition claire pour apprécier la vision du groupe sur sa stratégie globale.

Le salaire décent peut-être défini comme : « *La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus* », définition de la coalition Global Living Wage.
Le salaire décent est par ailleurs bien distinct du salaire minimum légal local.

a. Ainsi, depuis l'année dernière, avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle ?

b. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

c. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

La définition adoptée pour la notion de salaire décent est la suivante (en alignement avec la Directive Européenne) : un salaire décent permet d'assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille dans le respect des conditions économiques et sociales du pays concerné.

À ce titre une étude externe sera menée pour établir, dans les pays dans lesquels nous opérons, à la fois le salaire minimum de référence et également pour définir au vu des éléments ainsi consolidés, le seuil de référence d'un salaire décent pays par pays, ce qui nous permettra par la suite de gérer dans la durée cet indicateur en tenant compte des évolutions macroéconomiques.

Par ailleurs, au-delà de la définition, il nous semble plus important de rappeler que dans un marché très compétitif et au regard des profils que nous embauchons en grande majorité (ingénieurs, diplômés d'études supérieures), nous nous devons d'offrir des salaires compétitifs pour pouvoir attirer les talents et continuer d'être un employeur reconnu dans nos pays d'implantation. Nous ne pourrions être l'un des principaux recruteurs de notre Industrie (140 000 recrutements en 2021 et 2022) sans offrir des salaires en phase avec nos marchés et ce dans un environnement très compétitif. Par ailleurs nous offrons plus qu'un salaire, mais également un ensemble d'avantages sociaux. En parallèle, toujours avec ce souci d'être une entreprise de référence dans nos métiers, nous investissons en permanence dans l'avenir (développements de nouvelles offres, acquisitions, formations de nos talents, …). Notre problématique au-delà d'assurer un salaire décent, est d'offrir une rémunération compétitive à nos collaborateurs.

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

d. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non- respect de la liberté d'association) ?

L'analyse des risques liés aux activités du Groupe fait partie intégrante des différents processus de décision du Groupe, qu'il s'agisse à court terme des plans annuels ou à moyen terme du plan stratégique. Dans ce cadre, et afin de s'assurer de la bonne conduite des affaires et de l'atteinte des différents objectifs stratégiques, le Groupe a mis en œuvre un processus systématique et dynamique de gestion de ses risques structuré autour de quatre temps forts : identification, hiérarchisation, traitement et pilotage.

Le Groupe dispose d'une vision actualisée et consolidée de ses principales expositions aux risques dans le cadre de l'exercice de cartographie des risques, y inclut les risques émergents, et a défini une stratégie de gestion spécifique pour chacun des risques jugés critiques.

Dans le cadre de l'actualisation de sa cartographie des risques majeurs réalisée fin 2022, Capgemini a procédé à une évaluation des risques susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats. Cette analyse a porté sur les risques identifiés lors de l'exercice 2021 tout en visant à identifier de nouveaux risques émergents.

À ce titre, l'année 2022 a été marquée par des crises d'ampleur mondiale dont certaines perdurent : la guerre en Ukraine, le contexte inflationniste inédit depuis 20 ans, la crise de l'énergie en Europe, la poursuite à un degré moindre de la crise pandémique COVID-19. Ces événements majeurs ont un impact sur les activités de Capgemini, mais ils sont soit intégrés dans des risques critiques identifiés, soit des facteurs de risques qui viennent peser sur les risques critiques.

Le Groupe porte une grande attention à la communication interne, à la diversité, à l'égalité des chances, aux conditions de travail, à la qualité de la gestion du capital humain, et à l'engagement de ses collaborateurs. Le versement d'un salaire décent à ses salariés fait partie intégrante de la stratégie de Capgemini. Notre système

d'information de gestion des ressources humaines déployé dans le monde entier par la Direction des Ressources Humaines du Groupe permet d'assurer une gestion globalisée de l'ensemble des processus touchant à la gestion des talents, permettant notamment une approche harmonisée du suivi de la performance, des modalités de rémunérations (benchmarks et analyses marché), des plans de développement de nos collaborateurs, de la gestion de la mobilité internationale ou encore des plans de succession en cohérence avec les objectifs stratégiques du Groupe et l'intérêt de nos clients.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

Concernant la part des fonds qui bénéficient d'un label responsable (CIES, Finansol, Greenfin, ISR), le choix qui a été fait par l'entreprise et les partenaires sociaux est d'avoir les fonds de la gamme labélisés par le CIES. Ceci améliore la gouvernance des FCPE puisque les salariés et anciens salariés sont représentés par deux représentants au Conseil de Surveillance (et un membre pour la Direction).

La gamme de fonds labélisés par le CIES présente dans le dispositif de Capgemini est gérée en intégrant des critères ESG et met l'accent sur l'inclusion et la transition climatique. Elle s'appuie sur une approche sélective des 4 piliers suivants :

- Critères ESG
- Transition Climatique
- Valeurs Sociales
- Impact Solidaire Local

S'agissant des aspects quantitatifs, les fonds de la gamme Label CIES présents dans le dispositif sont en légère augmentation à 43% (hors actionnariat salarié et CCB) des encours dans le PEE et le PERCOL. Ce chiffre est stable puisque l'offre de FCPE est identique depuis l'année dernière.

Pour ce qui concerne les autres fonds du dispositif, ils sont tous dans un process de gestion intégrant des critères extra financiers pour investir de façon responsable l'épargne des salariés du Groupe.

Dans les autres fonds d'épargne salariale et de retraite du dispositif de Capgemini, qui représentent 60% des dispositifs, la méthodologie de sélection ESG et l'identification des thématiques et leur intégration dans les processus de gestion sont intégrés. L'objectif est de détecter les thèmes structurants d'investissement qui permettent de servir un engagement ou une valeur privilégiée (par exemple l'emploi, l'insertion, la décarbonation, la gestion des ressources naturelles, …), d'y associer une méthodologie de sélection des actifs (actions cotées, dette de type green ou social bonds, titres non côtés, poche solidaire, …) et un processus de construction de portefeuille cohérent permettant une maitrise suffisante notamment des risques de déviation et de liquidité.

Aussi, le support de placement Amundi Convictions ESR bénéficie du Label Relance et valorise les encours labélisés à plus de 65% de l'encours détenu par les collaborateurs de Capgemini. Ce label de place s'inscrit dans le cadre du Plan de Relance gouvernemental lancé le 19 octobre 2020 visant à flécher l'épargne des français vers des fonds contribuant positivement à la relance économique du pays et à renforcer le potentiel de financement des entreprises françaises, en ciblant notamment les plus petites d'entre elles.

Si on compare ces données avec celles du marché (Source AFG), l'ensemble de ces fonds ISR labellisés et Solidaire représente désormais 62% des encours diversifiés (hors actionnariat salarié) en épargne salariale et épargne retraite.

- 100% des encours de Capgemini intègrent des critères extra financiers
- 41% des encours de Capgemini sont labelisés CIES
- 65% des encours de Capgemini sont labélisés CIES et Relance

Par conséquent, la Direction du Groupe et les représentants des salariés sont très attentifs sur les sujets d'intégration des offres d'Investissement Responsable dans les dispositifs d'épargne salariale et retraite et réfléchit à l'intégration de nouvelles solutions.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Celui-ci est-il revu et approuvé par le Conseil ? (Merci de joindre un lien ou de préciser l'emplacement où figure ce document en plus d'une explication détaillée). Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Notre politique fiscale est décrite au Chapitre 4 de notre Document d'Enregistrement Universel 2022 (section 4.4.2.5). Ce chapitre est revu par le Comité d'Audit et des Risques du Conseil, et approuvé par le Conseil d'Administration de Capgemini dans le cadre de l'approbation du rapport de gestion.

Le Groupe y expose les principes fiscaux qui sous-tendent sa politique fiscale et détaille ses engagements en matière de responsabilité fiscale, conformément aux recommandations des standards GRI 207-1 à 207-3.

Notre politique fiscale, qui est adaptée aux besoins des activités opérationnelles du Groupe, insiste notamment sur l'attachement de celui-ci à la conformité fiscale et à une relation de coopération avec les administrations dans l'ensemble des pays où il est implanté, rappelle qu'il n'opère pas au moyen d'entités artificielles et affirme l'importance d'affecter des compétences tant internes qu'externes à la maîtrise de la fiscalité. Soucieux d'une juste contribution fiscale aux économies nationales, le Groupe déclare ses revenus et paie ses impôts dans les pays dans lesquels les opérations correspondantes sont réalisées, reconnaissant ainsi localement la valeur générée par celles-ci, et s'efforce d'appliquer des prix de pleine concurrence dans ses transactions internes transfrontalières conformément aux principes fiscaux internationalement reconnus.

En complément, des sujets de nature fiscale sont régulièrement présentés au Comité d'Audit et des Risques qui peut ainsi s'assurer de la cohérence de la pratique fiscale du Groupe, notamment en matière de gestion des risques fiscaux, avec les principes exposés dans sa politique fiscale et plus généralement avec la stratégie de développement durable du Groupe.

Capgemini est conscient de la demande croissante de transparence fiscale à l'égard des entreprises, notamment des multinationales. Son Document d'Enregistrement Universel comprend ainsi un très grand nombre de données de nature fiscale, notamment dans les Notes aux comptes consolidés n°10 (Charge d'impôt) et n° 17 (Impôts différés). Le Groupe communique par ailleurs chaque année à l'administration fiscale française, dans le cadre de son "*Country-by-Country Reporting*", les éléments suivants : d'une part, pour chacun des pays

dans lesquels il est établi, une dizaine d'indicateurs de nature financière et fiscale permettant de contextualiser les montants de la charge d'impôt et de l'impôt payé localement et d'autre part, la liste intégrale des entités qui composent le Groupe ainsi que la nature de leurs activités respectives. L'administration fiscale française partage chaque année cette déclaration avec les autorités fiscales de tous les États qui participent à l'échange automatique d'informations (environ 80 États).

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

Question 9

a. Quelle sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Nos politiques internes nous interdisent de pratiquer la représentation d'intérêt, c'est-à-dire l'activité destinée à influencer une décision publique et notamment le contenu d'une loi ou d'un acte réglementaire, quel que soit le pays, sauf dérogation spécifique du Directeur Général. Il n'y a pas eu à ce jour de dérogation et par conséquent, nous n'avons pas de moyens humains ni financiers alloués à de telles activités.

Toutefois, Capgemini – comme l'ensemble des entreprises de son secteur – adhère à des associations professionnelles pertinentes pour son domaine d'activité ainsi qu'à des initiatives générales, lesquels agissent auprès des pouvoirs publics afin de contribuer de façon positive aux débats publics dans la recherche de l'intérêt général. Nos engagements publics sont décrits en section 4.1.4.4 du Document d'Enregistrement Universel 2022.

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

Notre chaîne de valeur, essentiellement composée de prestations intellectuelles et activités de sous-traitance, et de produits et services informatiques, est déjà fortement impactée par la transition écologique, et le sera encore plus à moyen terme.

D'une part parce que notre chaîne de valeur est la principale source d'innovation dont nous avons besoin pour relever ce défi. Nous encourageons donc nos fournisseurs à nous accompagner dans nos efforts de décarbonisation, pour nous même et nos clients, mais également car nous sommes convaincus que les pionniers de ces nouvelles technologies vertes seront les grands gagnants de demain. La transition écologique sera coûteuse, mais indispensable, et source d'immenses opportunités. Depuis 2022 déjà, nous proposons à nos principaux fournisseurs de s'engager à nos côtés, notamment lors de nos journées fournisseurs, ou plus directement via notre charte Net Zero, afin de travailler ensemble sur des actions concrètes et préparer l'avenir.

D'autre part parce qu'outre les effets du changement climatique qui nous impacteront tous, cette transition impose de continuellement renforcer la résilience de sa chaîne de valeur, l'adapter à une série de défis toujours plus nombreux et difficiles à anticiper. L'industrie informatique bénéficie déjà d'un avantage certain car hyper agile, et habituée à investir massivement dans les nouvelles technologies, mais les efforts resteront conséquents pour les secteurs plus traditionnels qui ne sauront se réinventer à temps. Nous nous efforçons de mettre à profit cet avantage, tant que nous le pouvons encore, en adoptant déjà des solutions bas carbone, comme par exemple dans nos achats de mobiliers de bureau ou en électrifiant massivement notre flotte de véhicules, afin de montrer que ce changement est possible, et inviter nos fournisseurs à s'y engager.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

En France, la question environnementale est systématiquement abordée dans chaque projet faisant l'objet d'une procédure d'information-consultation.

Ainsi, pour chaque projet nous nous efforçons de présenter son impact environnemental et précisons, quand cela est possible, les gains énergétiques envisagés. Ceci peut avoir lieu, à titre d'exemple, dans le cadre d'un projet immobilier (travaux d'aménagement, emménagement sur un nouveau site, etc.) ou de transferts collectifs de contrats de travail d'une entité à une autre pouvant avoir un impact sur les modes de transports des salariés, ou même dans le cadre de la présentation du plan de sobriété énergétique et des diverses mesures adoptées au fil du temps (fermeture de sites les jours les moins fréquentés de l'année par exemple).

Par ailleurs, le bilan annuel des actions conduites par la Direction RSE au cours de l'année N-1 est réalisé au cours du premier semestre de l'année N auprès du Comité Social et Économique Central pour tenir informée l'instance des diverses actions engagées et à recueillir les réactions et nouvelles pistes de réflexion des élus.

Enfin, nous avons négocié divers accords collectifs, dont certaines mesures sont en lien avec la question environnementale, comme l'accord Santé au Travail du 27 juin 2017 , l'accord salarial 2019 qui a créé le forfait Mobilité Durable, l'accord sur la mobilité durable du 21 avril 2021 par lequel l'entreprise s'engage sur un certain nombre de mesures dans un calendrier précis et le dernier accord sur le télétravail du 15 septembre 2021 qui permet aux salariés de télétravailler à hauteur de 70% en moyenne de leur temps de travail annuel.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

Les élus sont informés régulièrement des actions engagées par l'entreprise en matière de politique environnementale au sein des instances : CSE quand il s'agit d'actions nationales et Instances Conventionnelles de Représentants de Proximité (ICRP) quand il s'agit d'actions locales.

L'entreprise finance également des formations à hauteur de 5 jours sur la mandature en cours pour tous les membres des CSE et des Commissions Santé Sécurité et Conditions de Travail (CSSCT) et à hauteur de 2 jours pour les Représentants de Proximité.

Tous les documents présentés en instance ou en commission sur le sujet sont intégrés dans un volet spécifique de la Base de Données Économiques Sociales et Environnementales.

Enfin, certains CSEE ont créé une commission conventionnelle spécifique à l'environnement.

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

D'une manière générale, la question environnementale fait partie des priorités du Groupe. À ce titre, il est engagé depuis plusieurs années dans une démarche de Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE) qui prend en compte les enjeux environnementaux dans ses activités, comme en témoignent les certifications et classements obtenus :

- Certification ISO 14001 sur les sites majeurs pour son système de management de l'environnement ;
- Certification Platinium d'Ecovadis pour l'année 2020, qui couvre les sujets environnementaux, sociaux et éthiques ;

- Placement sur la A-list du CDP (ex. Carbon Disclosure Project) pour ses actions en faveur de la lutte contre le changement climatique.

Par ailleurs, le traitement de l'impact de chaque projet sur l'environnement en CSE est de fait nouveau et contribue à sensibiliser chaque jour davantage tous les acteurs de l'entreprise.

En outre depuis la crise sanitaire, nous avons adopté nos méthodes de travail avec nos représentants du personnel et avons pérennisé, au travers d'un avenant à notre accord sur l'organisation sociale de l'UES Capgemini du 5 mars 2019 la tenue de réunions des instances en distanciel. Nous avons sensibilisé les parties à l'importance d'améliorer notre empreinte carbone et à la nécessité de limiter au maximum les déplacements.

Enfin, nous avons créé des ambassadeurs énergétiques sur tous les sites afin d'aller à la rencontre des salariés, échanger et partager sur le sujet, en vue de recueillir de bonnes idées / bonnes pratiques.

CARREFOUR

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Vous avez défini un plan d'actions pour réduire les émissions des scopes 1 et 2 aligné à un objectif 1,5°C mais pas pour le scope 3 qui représente 98% des émissions du Groupe. Prévoyez- vous d'élargir ce plan d'action, aligné avec un scénario 1,5°C, au scope 3 ?

Le groupe Carrefour s'est engagé en 2020 à réduire de -29% ses émissions scope 3 d'ici 2030 (vs. 2019). Cet engagement a été approuvé par la Science Based Target initiative (SBTi) et aligné avec unetrajectoire *well-below* 2°C. Cet objectif est ambitieux par rapport aux engagements pris par le secteur et nous permet d'obtenir la note de A au CDP.

Carrefour travaille en effet à rehausser cette ambition pour annoncer un objectif aligné avec une trajectoire 1,5°C à horizon 2050. Carrefour s'est engagé en 2021 auprès de l'initiative "*Race to Zero*", un engagement international auprès du SBTi de se doter d'une trajectoire 1,5°C. Carrefour est, pour l'instant, le seul distributeur français à avoir pris cet engagement.

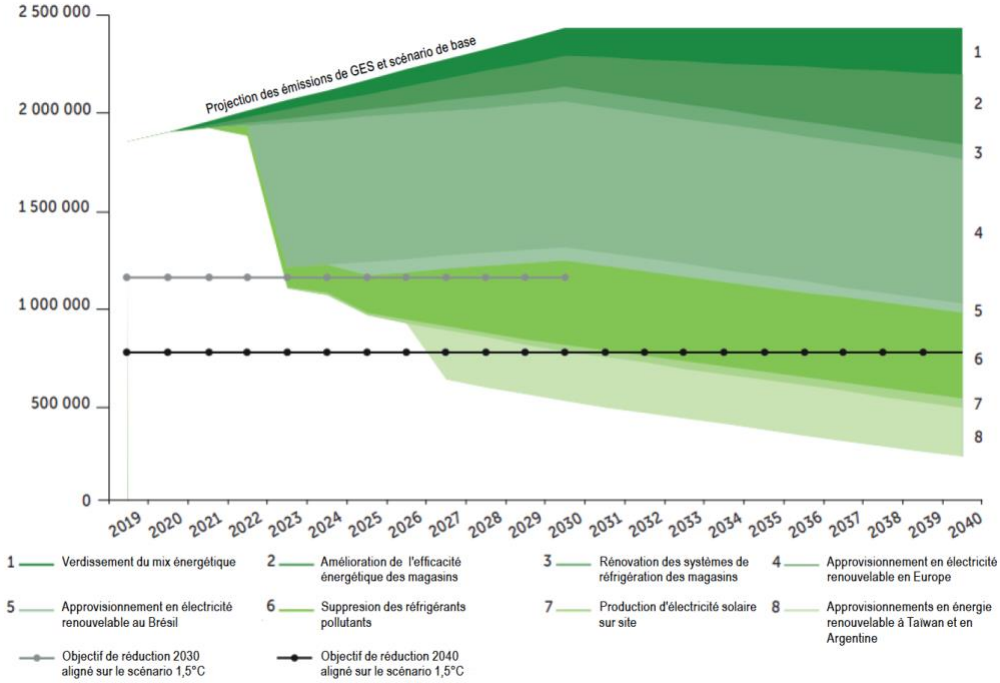
b. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

Sur les scopes 1 et 2, le plan d'action du Groupe vise à réduire les émissions des activités directes du Groupe de 30% d'ici 2025 (vs. 2019), de 50% d'ici 2030 (vs. 2019) et de 70% d'ici 2040 (vs. 2019) – objectif aligné sur le scénario de 1,5°C. Carrefour s'engage à contribuer à la neutralité carbone pour les magasins intégrés d'ici 2040 et pour le e-commerce d'ici 2030.

Pour y parvenir, Carrefour met en œuvre les actions suivantes pour ses magasins :

- **L'utilisation de 100% d'électricité renouvelable en 2030.** Pour y parvenir, le Groupe donnera la priorité à la production sur site pour l'autoconsommation ou l'injection, puis le recours à des PPA (Power Purchase Agreement).
- **La réduction des consommations d'énergie de 27,5% d'ici 2030** (vs. 2019), soit l'équivalent de plus de 1 million de MWh par an et une réduction de 240 000 tonnes équivalent CO_2.
- **La réduction de 50% des émissions liées à l'utilisation de fluides réfrigérants d'ici 2030 et de 80% d'ici 2040,** notamment par le remplacement des fluides réfrigérants fluorés par de nouvelles installations utilisant du CO_2, en synergie avec la réglementation européenne F-Gaz.
- Enfin, à terme, pour réduire l'impact des émissions qui n'auront pas pu être réduites, le Groupe contribuera à la lutte contre le changement climatique par une stratégie de compensation en priorisant les projets dans ses chaînes d'approvisionnement.

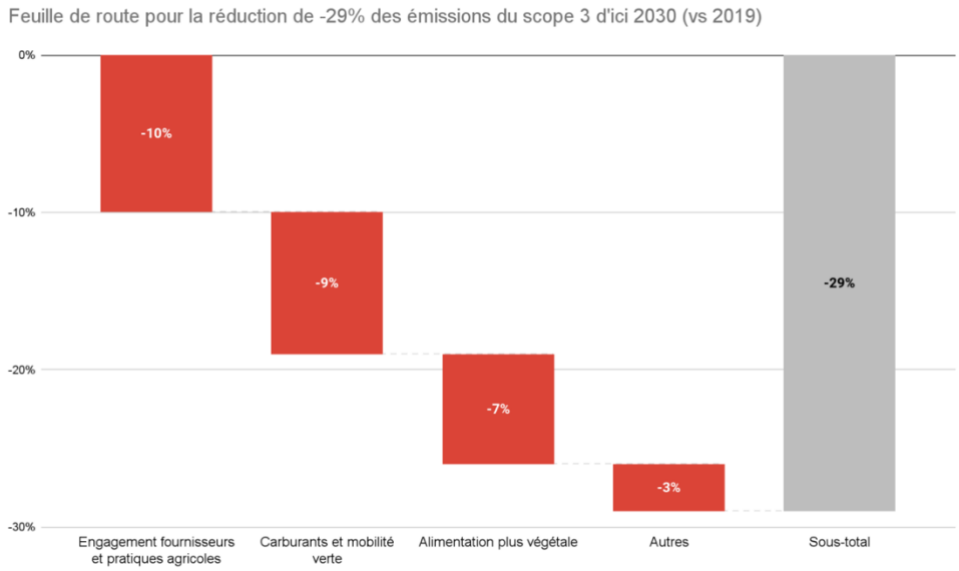
Le Groupe a défini en 2021 un scénario cible pour l'atteinte de son objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre de ses magasins intégrés, liées à la consommation d'énergie et de fluides réfrigérants de ses magasins intégrés (Scopes 1 et 2). Ce scénario s'appuie sur une projection jusqu'en 2040 des émissions du Groupe, en se fondant sur les émissions actuelles et sur la croissance estimée du Groupe jusqu'en 2040 (*Business as Usual + Projected Growth*). Ce scénario décompose les différentes actions à mettre en place pour atteindre la neutralité carbone et la réduction d'émissions de GES associées à chaque action.



Sur le scope 3, Carrefour s'est fixé l'objectif de réduire de 29% ses émissions de GES d'ici 2030, par rapport à 2019. L'ambition du Groupe a été approuvée par la SBTi pour son alignement sur une trajectoire en dessous de 2°C. Au vu des principaux postes d'émissions indirectes, Carrefour a structuré son plan d'action climat Scope 3 autour des postes d'émission suivants qui représentent plus de 90% du scope 3 :

- **achat de produits et services** : réduire de 30% les émissions liées aux achats de biens et services d'ici 2030, par rapport à 2019 (nettement en dessous du scénario 2°C) ;
- **usage des produits** : réduire de 27,5% les émissions liées à l'usage des produits – carburants et produits électroniques – d'ici 2030, par rapport à 2019 (scénario 2°C) ;
- **transport aval** : réduire de 20% les émissions de CO_2 liées au transport aval d'ici 2030, par rapport à 2019 (scénario 2°C).

Le Groupe est doté d'un plan d'action climat scope 3 pour réduire ses principaux postes d'émissions indirectes, issues principalement des produits qu'il commercialise. Les leviers identifiés pour contribuer à la réduction des émissions du scope 3 sont les suivants :



Les actions mises en œuvre et les engagements relatifs à chacune des catégories sont les suivants :

Périmètre prioritaire	Contribution 2030 vs 2019	Actions mises en oeuvre	Engagements contribuant à l'objectif
Engagement des fournisseurs et pratiques agricoles	-10%	Inciter les fournisseurs à réduire leurs émissions de GES en s'engageant sur des trajectoires SBTi.	TOP 100 fournisseurs engagés sur une trajectoire 1,5 °C d'ici 2026 sous peine de déréférencement
		Collaborer avec les fournisseurs, petits et grands, pour mettre en œuvre la transition alimentaire et favoriser des modes de consommation bas carbone.	500 fournisseurs engagés au sein du pacte pour la transition alimentaire et 20 mégatonnes économisées d'ici 2030
		Développer des partenariats avec les producteurs pour faciliter la transition vers des pratiques bas carbone.	50 000 producteurs partenaires d'ici 2026
		Favoriser les labels écologiques (Bio, FSC, PEFC, etc).	8 milliards d'euros de vente de produits certifiés durables d'ici 2026
		Lutter contre la déforestation et développer les alternatives au soja pour l'alimentation animale.	100% des productions sensibles pour la forêt font l'objet d'un plan de mitigation des risques d'ici 2030
		Développer l'agriculture régénératrice et l'agroécologie au sein des Filières Qualité Carrefour.	100 % des produits issus des Filières Qualité Carrefour engagés dans une démarche d'agro-écologie d'ici 2025
Carburants et mobilité verte	-9%	Accroître les volumes de biocarburants. Encourager les modes de transport doux et l'utilisation de véhicules électriques.	Réduction de 27,5% des émissions de GES liées à l'utilisation des produits vendus d'ici 2030 (vs 2019)
			Installation de 2 000 bornes de recharges électriques en France d'ici 2023
Alimentation plus végétale	-7%	Engager nos parties prenantes dans la transition vers une alimentation plus végétale (opérations commerciales, pacte de la transition alimentaire). Favoriser l'innovation et développer une offre complète.	Augmenter les ventes de protéines végétales en Europe pour atteindre 500 millions d'euros d'ici 2026 (+ 65 % par rapport à 2022)
Autres actions	-3%	Amélioration de l'efficacité du transport aval. Modernisation de la flotte et développement d'une flotte de véhicules roulant au biométhane.	Réduction de 20% des émissions de GES liées au transport aval d'ici 2030 (vs 2019)
		Réduire la production de déchets, garantir le tri des matériaux pour recyclage et zéro enfouissement.	100% de déchets valorisés d'ici 2025
		Agir à tous les niveaux pour réduire le gaspillage alimentaire au sein de la chaîne de valeur, dans les magasins et chez les consommateurs.	50% de réduction du gaspillage alimentaire d'ici 2025
		Réduire la quantité d'emballages mis sur le marché, promouvoir la réutilisation et le recyclage.	100% des emballages de marques Carrefour réutilisables, recyclables ou compostables en 2025 ; 20 000 tonnes d'emballages économisés dont 15 000 tonnes d'emballages plastiques d'ici 2025 (en cumulé depuis 2017) ; 150 M€ de ventes en vrac et réemploi en 2026 (multipliées par 5 vs. 2022)
TOTAL	**-29%**		

c. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

Au sein du groupe Carrefour, le Comité d'Investissement Groupe (CIG) valide les projets d'investissement. Afin d'assurer l'atteinte de son ambition climatique, le Groupe a construit une trajectoire CAPEX pour la mise en œuvre des actions de réductions des émissions GES d'ici 2030. Le CIG analyse l'impact climatique des projets par l'inclusion de critères spécifiques dans la planification des investissements. Les CAPEX principaux sont liés à la participation à la neutralité carbone de nos magasins et ont déjà été planifiés. Ils concernent principalement l'installation de technologies de basse consommation (lampe LED, fermeture des meubles froids, variateurs de vitesse) et la transformation des systèmes de froid commercial pour l'utilisation de fluides naturels.

La plupart des objectifs du Groupe impliquent une transformation de la gestion opérationnellepermettant une réduction des coûts et une augmentation des revenus des magasins. L'engagement de CAPEX n'est pas systématique pour atteindre nos plans d'actions. À titre d'exemple, les objectifs liés à la valorisation des déchets nécessitent un pilotage sur le terrain pour améliorer le tri et la revente des déchets et sont liés à une amélioration de la performance des magasins.

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

En 2022, Carrefour a déployé la méthodologie Sciences Based Target for Nature (SBTN) dans le cadre du Corporate Engagement Program. Cette initiative a pour objectif de quantifier les impacts du Groupe sur la biodiversité, identifier les actions prioritaires pour les réduire et ainsi déployer des plans d'actions adéquats. Carrefour exprime ainsi sa volonté de définir des objectifs ambitieux et basés sur la science permettant de réduire ses impacts et dépendances en lien avec la biodiversité.

Le Groupe a ainsi procédé à un calcul de l'empreinte biodiversité afin de quantifier la perte de biodiversité liée aux activités. Les résultats de cette macro-analyse montrent que l'occupation et la transformation des écosystèmes par Carrefour est la pression qui contribue le plus à l'érosion de la biodiversité, suivie par la contribution à l'érosion de la ressource en eau et les pollutions locales.

Plusieurs zooms sur des produits particulièrement impactants ont été réalisés et sont prévus pour l'année 2023 pour analyser plus précisément les impacts de ces produits sur la biodiversité et leur localisation. Une dizaine de matières premières a été identifiée : le bœuf, le coton, le soja, les produits issus de la pêche, l'huile (dont l'huile de palme), le sucre de canne, le cacao, les fruits à coque, le maïs, le riz ou encore le café. L'ambition de Carrefour est de couvrir l'ensemble des commodités recensées par SBTN comme les plus impactantes sur la biodiversité d'ici fin 2023.

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

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

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

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

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

Carrefour propose un soutien financier aux différents projets bio et/ou agroécologiques. En 2019, la plateforme de financement participatif JeParticipe.carrefour.com a été lancée en partenariat avec MiiMOSA, pour financer des projets agricoles de la transition alimentaire. Plus de 230 projets ont été financés via cette plateforme à fin 2022. 30 projets ont été référencés et une vingtaine d'animations ont eu lieu dans les magasins Carrefour pour les semaines du Kilomètre Zéro (juin et octobre 2022). Au total, ce sont 6,5 millions d'euros qui ont été collectés grâce à ce mode de financement. En complément de ce dispositif, Carrefour a investi, en 2021, 5 millions d'euros dans la plateforme de financement participatif MiiMOSA, pour soutenir la transition alimentaire. Un an plus tard, 29 projets ont été financés grâce à cette plateforme et 52% de ces projets sont portés par des fournisseurs du Groupe. À travers cette plateforme, Carrefour est devenu le premier investisseur privé de ce fonds en participant à hauteur de 10% à tous les projets financés.

La Fondation Carrefour soutient, quant à elle, des acteurs associatifs qui favorisent les pratiques agricoles telles que l'agroécologie, la conversion au bio, ou l'agriculture urbaine. En 2022, 24 projets liés à l'agriculture durable et solidaire ont été financés par la Fondation pour un montant total de 2 125 140 euros (41% du budget total). En Belgique, par exemple, la Fondation Carrefour accompagne le plaidoyer et la formation des acteurs de l'agriculture belge en faveur d'une agriculture régénérative auprès des trois associations (Farming for Climate, Renegacterre et Farm for Good). Au Brésil, IDH accompagne des producteurs de veau respectueux des ressources forestières. La Fondation Carrefour contribue à la composition d'une rémunération juste et régulière des producteurs.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

En tant que distributeur généraliste, Carrefour dépend étroitement des filières agricoles pour garantir la distribution de produits alimentaires et non alimentaires. La disponibilité des ressources nécessaires à la production des produits vendus en magasins, ainsi que des matières utilisées pour nos emballages est un enjeu clé. Pour le fonctionnement de ses magasins, Carrefour consomme de l'énergie, de l'eau et des fluides réfrigérants. Enfin, pour garantir l'approvisionnement et la livraison des marchandises, le Groupe dépend des ressources en carburant fossile et biométhane pour le fonctionnement des flottes de véhicules.

La sécurisation de la chaîne d'approvisionnement et la maîtrise de l'impact social, sociétal et environnemental de nos fournisseurs constituent des enjeux majeurs. Des ruptures d'approvisionnement pourraient être entraînées par des crises agricoles ou sectorielles (ex. Crise du lait ou du beurre en France). Les chaînes d'approvisionnement peuvent être bouleversées par des événements populaires en lien avec des crises économiques et politiques. Des crises environnementales et sociales peuvent impacter ponctuellement les chaînes d'approvisionnement, impliquant une augmentation du prix des matières premières.

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entraînée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

Ces éléments de hausse des prix des matières premières et de l'énergie font partie des préoccupations

opérationnelles usuelles du Groupe. En 2022, les directions opérationnelles et des achats se sont attachées à limiter les impacts sur nos activités. Le Groupe n'a pas constaté de difficulté majeure d'approvisionnement dans ces domaines.

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

Carrefour déploie depuis 2013 un plan stratégique mondial qui vise à encourager toutes les entités du Groupe à gagner en efficacité énergétique. Les pays sont mobilisés sur une liste de cinq actions et technologies prioritaires recommandées dans leurs magasins : substitution des fluides hydrofluorocarbures (HFC) à fort pouvoir réchauffant pour la production de froid commercial, installation de portes fermées sur les meubles de froid positif, usage de variateurs électroniques de vitesse, utilisation de compteurs divisionnaires et éclairage LED basse consommation. En Europe, la France, l'Italie et la Belgique sont certifiés ISO 50001 (management de l'énergie) pour leurs magasins intégrés (hypermarchés et supermarchés) ainsi que pour les sièges et entrepôts. Cela représentant 35% de la surface de vente des magasins hypermarchés et supermarchés intégrés du Groupe.

En France, afin de contribuer à l'approvisionnement de tous en électricité, Carrefour a rejoint les signataires de la Charte EcoWatt, dispositif qui guide les particuliers, entreprises ou collectivités pour adopter les gestes permettant de limiter la consommation d'électricité lors des périodes de tension. Un dispositif d'alerte indique les jours et les heures où les Français sont appelés à réduire et décaler leur consommation d'électricité pour éviter les coupures ou en réduire leur durée. Carrefour est la première enseigne de la grande distribution à avoir rejoint un tel dispositif et s'engage à réduire ponctuellement sa consommation d'énergie en cas de pics. Carrefour pourra, par exemple, baisser l'intensité lumineuse de ses magasins et réduire le chauffage, effaçant ainsi entre 2,1 MW à 10 MW de puissance électrique ou encore mettre à disposition ses capacités de production de plus de 60 MW de puissance électrique. Les clients seront par ailleurs informés du déclenchement du dispositif.

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

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

Depuis la définition du plan de transformation « Carrefour 2022 » en 2018, Carrefour affiche des ambitions transparentes avec les parties prenantes portées au plus haut niveau de l'entreprise : Carrefour se fixe des objectifs chiffrés, quantifiés et définis précisément en concertation avec ses partenaires. Le Groupe affiche ainsi ses ambitions à court et long termes en lien avec les enjeux matériels identifiés avec ses parties prenantes, en cohérence avec la matrice de matérialité publiée dans le Document d'enregistrement universel. Les objectifs du Groupe en lien avec la RSE et la transition alimentaire sont mesurés au travers d'un ensemble d'indicateurs de performance. Les objectifs les plus stratégiques sont intégrés à l'Indice RSE et Transition Alimentaire. L'indice mesure ainsi un taux d'atteinte annuel, critère intégré à la rémunération des dirigeants et communiqué au même titre que la performance financière.

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

Carrefour suit depuis 2018 les résultats obtenus par ses actions RSE grâce aux 17 indicateurs regroupés dans

l'indice RSE et Transition Alimentaire. Ils font l'objet chaque année d'une évaluation qui permet de vérifier si les objectifs fixés ont été atteints. Le Rapport annuel de la performance RSE est audité par un organisme externe et évalué par les agences de notation.

L'objectif a été révisé en 2021, puis de nouveau en 2023, à la suite du nouveau plan stratégique Carrefour 2026. Ces révisions ont permis de relever des objectifs qui avaient été atteints et d'ajouter de nouveaux objectifs rendant compte de la stratégie du Groupe.

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

Depuis 2019, le Groupe a relancé des programmes de rétention long terme. Il s'agit de plans d'attributions gratuites d'actions sous conditions de présence et de performance l'Indice RSE et Transition Alimentaire compte pour 25% de cette performance. D'abord adressé aux deux plus hauts niveaux de management, le nombre d'attributaires a été élargi en 2021 pour concerner les talents qui ont une contribution majeure dans la transformation de l'entreprise. Ainsi, en 2021, le plan a bénéficié à près de 700 talents, dont près de 80% sont extérieurs au périmètre senior management. En 2022, le plan a bénéficié à plus de 800 talents, soit +16 %, dont plus de 80% sont extérieurs au périmètre senior management.

Par ailleurs, les cadres de l'entité « Groupe » éligibles à une rémunération variable ont 10% de ce variable basé sur la performance de Carrefour retracée avec l'indice RSE et Transition Alimentaire. 626 cadres sont directement intéressés, au travers leur rémunération variable, à la performance extra-financière du Groupe. Des consultations avec les instances sont en cours pour élargir le périmètre en intégrant ce critère dans toutes les rémunérations variables en France.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez- vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

Comme annoncé lors du plan stratégique Carrefour 2026, le Groupe a lancé une opération d'actionnariat salarié en début d'année - la dernière opération de ce type datait de 2000.

Proposée à près de 335 000 collaborateurs en France et dans 7 autres pays, l'offre Carrefour Invest traduit la volonté du Groupe de les associer dans des conditions privilégiées à la performance de l'entreprise.

Par l'engagement pris auprès des investisseurs et agréé par l'Autorité des marchés financiers d'affecter au moins 50% des fonds au financement de projets sociaux et environnementaux, le plan leur permet d'accompagner Carrefour dans ses engagements en matière de RSE.

Ce programme d'actionnariat salarié vient enrichir le modèle social de Carrefour, qui est déjà très attractif, et permet à nos collaborateurs d'être associés plus directement encore à la performance duGroupe.

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

Les programmes de rachats d'actions effectués en 2021 (pour 700 millions d'euros) et 2022 (pour 750 millions d'euros), ainsi que le programme 2023 de 800 millions d'euros, actuellement en cours d'exécution, ont été affectés, par le Conseil d'Administration, à un objectif d'annulation des titres rachetés.

Ainsi, le nombre d'actions composant le capital social du Groupe est passé de 817 623 840 titres au 31 décembre 2020 à 775 895 892 au 31 décembre 2021, puis à 742 157 461 au 31 décembre 2022.

Les opérations d'actionnariat salarié et les attributions d'actions de performance ont vocation à être servies par les autres actions auto-détenues non affectées à l'objectif d'annulation.

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Comme indiqué ci-dessus, les programmes de rachats d'actions effectués en 2021 et 2022, ainsi que le programme 2023 de 800 millions d'euros, actuellement en cours d'exécution, ont été affectés par le Conseil d'Administration, à un objectif d'annulation des titres rachetés.

Question 6

Depuis deux années de suite, vous ne fournissez pas de définition du salaire décent au FIR. Cette question est particulièrement importante pour les investisseurs responsables, et elle prend d'autant plus de sens dans un contexte d'inflation mondiale. Il est pour nous indispensable de disposer d'une définition claire pour apprécier la vision du groupe sur sa stratégie globale.

Le salaire décent peut-être défini comme : « *La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les évènements imprévus* », définition de la coalition Global Living Wage.
Le salaire décent est par ailleurs bien distinct du salaire minimum légal local.

a. Ainsi, depuis l'année dernière, avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle ?

Carrefour s'engage à travers sa Charte d'engagement pour les Droits de l'Homme, à accorder aux travailleurs une rémunération satisfaisant leurs besoins fondamentaux et ceux des membres de leurs familles, qui dépendent directement d'eux. La Charte prévoit notamment que « *les salaires et autres rémunérations pour les heures de travail régulières doivent permettre de couvrir les besoins essentiels des travailleurs et de leurs familles, et leur laisser une part de revenu discrétionnaire* ».

Par ailleurs, le groupe Carrefour et la fédération syndicale mondiale UNI Global Union ont signé un accord mondial en 2001 pour promouvoir le dialogue social et la diversité et garantir la protection des principes et droits fondamentaux sur le lieu de travail. Cet accord a été renouvelé et actualisé en 2015, 2018 et à nouveau en 2021 pour une période de 4 ans.

L'accord prévoit notamment :

(i) d'associer UNI Global Union à nos travaux et ainsi, bénéficier d'un regard international et de recueillir les standards et les meilleures pratiques du secteur des services dans le monde,

(ii) de faire vivre le dialogue social de qualité qui caractérise notre Groupe, et qui est essentiel pour aborder de façon constructive les grands chantiers de transformation que nous avons devant nous,

(iii) rappelle les droits fondamentaux que Carrefour et ses organisations syndicales défendent et font vivre au quotidien, que sont la liberté syndicale, la négociation collective, la lutte contre les discriminations et la promotion de la diversité, entre autres.

Par cet accord, Carrefour s'assure que les conditions de travail de ses salariés soient conformes aux Conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et aux réglementations locales, notamment sur les questions de condition de travail et de salaire.

b. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

L'accord susmentionné prévoit un mécanisme de dialogue : les représentants de Carrefour et d'UNI Global Union se rencontrent une fois par an afin d'évaluer la mise en œuvre et gérer toute difficulté relative à l'application de cet accord. Si un litige ayant trait à l'application de l'accord survient et ne peut être réglé par le dialogue, une procédure est prévue : la réclamation doit d'abord être déposée auprès de la Direction de l'entité concernée. Si elle n'est pas résolue, l'organisation syndicale locale ou le représentant d'UNI Global Union peut saisir la Direction du Pays concerné. Si la réclamation n'est toujours pas résolue, UNI Global Union pourra saisir la

Direction des Relations sociales du groupe Carrefour. Dans ce cas, Carrefour mène une enquête ouverte et transparente et veille au besoin à ce qu'il soit remédié à la situation et à ce que des mesures appropriées soient prises. Cette Direction n'a été saisie d'aucune question relative aux salaires décents.

Pour s'assurer du respect de ces engagements à l'échelle de sa chaîne de valeur, Carrefour met en place des outils et procédures permettant de contrôler et d'accompagner ses fournisseurs. Conformément aux règles d'achat du Groupe, 100% des usines d'approvisionnement situées en pays à risque élevé ou à risque doivent faire l'objet d'un audit social incluant des évaluations quant aux rémunérations des collaborateurs des fournisseurs. Cet audit est conforme au standard *Initiative for Compliance and Sustainability* (ICS) et au standard *Business Social Compliance Programme* (BSCI). En 2022, 1 418 audits sociaux ont été réalisés. Suite à ces audits sociaux, des plans d'actions correctifs sont mis en place de manière systématique en cas d'alerte et suivis dans le temps. Plus de 80% des non-conformités observées chaque année concernent les trois sujets suivants dans les usines des pays à risques : Rémunération, avantages et conditions, Santé et sécurité et durée de travail.

En 2022, 17% des audits de sites de production potentiels ont généré une ou plusieurs alertes. Lorsqu'il s'agit d'un fournisseur référencé, une action immédiate est exigée. Cette action est confirmée dans les trois mois par un nouvel audit conditionnant le maintien de la relation commerciale avec le Groupe.

Le Groupe s'appuie également sur les leviers suivants permettant d'avancer sur les questions de salaires décents :

- **les produits de commerce équitable** : en France, Carrefour a été la première enseigne de la grande distribution à commercialiser en 1998 une référence équitable : un café de petits producteurs de la marque Malongo. De nombreux produits certifiés Maxhavelaar ont ensuite rejoint les rayons auprès des marques Alter Eco, Ethiquable, Lobodi, etc. Vingt ans plus tard, Carrefour et Maxhavelaar ont conclu plusieurs engagements internationaux. En 2022, plus de 137 millions d'euros de ventes de produits issus du commerce équitable ont été réalisés dans les magasins Carrefour dans le monde (+8 % par rapport à 2021). La gamme en marque propre issue de l'agriculture biologique, lancée en partenariat avec Maxhavelaar, comprend aujourd'hui de nombreuses références, dans 5 filières : banane, café, cacao, miel et thé. En 2022, 993 produits du commerce équitable étaient proposés dans les magasins Carrefour à travers le monde.
- **et la mise en place de services additionnels à la rémunération :** Carrefour participe à soutenir les filières locales en fonction des enjeux identifiés dans les différents pays, en particulier depuis 2020 dans le cadre de la crise sanitaire. À titre d'exemple, En France, Carrefour et Système U ont conclu en 2021 des accords avec SODIAAL, Yoplait, Lactalis Fromages, Lactalis Nestlé Ultra Frais, Savencia et Eurial, visant à revaloriser le prix du lait aux producteurs pour la 3ème année consécutive. En 2022, dans le cadre de la nouvelle loi EGALIM 2 visant à protéger le revenu des agriculteurs français, Carrefour et Système U ont renouvelé leurs accords conclus en 2021. 10 000 exploitations verront le prix du lait progresser de 25 euros/1000L. L'accord signé a permis de trouver un équilibre avec Sodiaal afin de pouvoir faire face aux surcoûts liés au contexte économique marqué par une inflation des prix sur de nombreux éléments entrant dans la fabrication des produits. C'est une condition qui permettra à la coopérative de continuer à soutenir les agriculteurs, tout en poursuivant sa dynamique d'investissement.

c. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

L'évolution des salaires est l'objet de négociations locales avec les partenaires sociaux de chaque pays et s'organisent dans le cadre des instances de dialogue de branche ou d'entreprise prévues à cet effet. Carrefour a su montrer au cours de son histoire la force de ce dialogue en obtenant régulièrement des accords majoritaires sur ces sujets.

d. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non- respect de la liberté d'association) ?

L'accord mondial avec UNI Global Union couvre ce risque en garantissant à tous les salariés du Groupe la liberté d'association. Une étude est en cours pour cartographier les risques inhérents d'atteinte aux droits fondamentaux – ses résultats seront disponibles en 2023 et permettront de renforcer les mécanismes de supervision du Groupe.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

Le FCPE CARREFOUR EQUILIBRE SOLIDAIRE dispose du label FINANSOL, il est classé Article 9 SFDR (les investissements ISR du portefeuille s'élèvent à plus de 90% de l'actif du FCPE).

Ce fonds est l'un des fonds solidaires le plus important en France en termes d'encours et bien supérieur à ce que nous observons sur le marché : fin 2022, l'encours de ce fonds représente 34% de l'encours global dans le dispositif (PEG + PERCOL), y compris fonds d'actionnariat (38% de l'encours global, hors fonds d'actionnariat).

Natixis Interépargne et Mirova ont mis en commun leurs expertises dès 2002 pour créer la gamme Impact ISR, qui intègre à la fois une dimension socialement responsable et une recherche de performance financière. C'est également en 2002 qu'est créé le FCPE CARREFOUR EQUILIBRE SOLIDAIRE qui intègre à la fois une poche solidaire gérée par Mirova et une dimension ISR dont une part importante est confiée à Mirova. C'est alors le 1er fonds dédié solidaire à être créé sur la place. Ce fonds a joué un rôle de premier plan dans le développement de l'épargne salariale solidaire en France.

Aujourd'hui, Mirova est devenue une société à mission en inscrivant sa raison d'être et ses objectifs environnementaux et sociaux dans ses statuts. Elle a fait reconnaître sa démarche en obtenant le label BCorp (après un processus d'évaluation au cours duquel Mirova a reçu une excellente note). C'est un gage de crédibilité de l'ensemble de la démarche de responsabilité de l'entreprise, vis-à-vis du public. Le label est reconnu internationalement, et témoigne de son engagement environnemental et social. Mirova vise pour l'ensemble des investissements un alignement des portefeuilles avec une trajectoire climatique 2°C, en ligne avec les accords de Paris de 2015, et affiche systématiquement l'empreinte carbone de ses investissements.

Carrefour a été en 2022 le premier lauréat du Prix FIR de l'Épargne salariale. Ce Prix récompense les partenaires sociaux d'une entreprise ou d'un Groupe pour la qualité du dialogue social dans le cadre de la mise en place et du fonctionnement d'un dispositif d'épargne salariale. Le Jury a porté son attention sur la gouvernance du dispositif et la qualité du dialogue au sein de celui-ci, sur sa cohérence et sur son aspect innovant, notamment sur les enjeux RSE.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

La qualité du dialogue social a permis de construire un modèle unique. Il a permis de mettre en place un dispositif d'épargne salariale avantageux et accessible pour les salariés, répondant aux différents profils d'investisseurs et intégrant la dimension solidaire.

Plusieurs autres fonds intègrent des critères ESG, ainsi le fonds Carrefour Court terme est investi à 85% environ dans le Fonds AXA IM Euro liquidity qui a le label ISR (Carrefour Court Terme est Article 8 selon la règlementation SFDR) et le FCPE Carrefour Prudence Solidaire détient au sein de son actif environ 6% du FPS solidaire « Amundi Finance et Solidarité » qui est labellisé Finansol, Article 9 SFDR et a reçu l'agrément ESUS et le label Relance.

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

En dehors de la France, les pays du Groupe disposent de peu de dispositifs d'épargne salariale c'est pour répondre à cette situation que le plan d'actionnariat salarié prévu par le plan stratégique Carrefour 2026 a été proposé à l'ensemble des salariés du Groupe.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

Le pilotage paritaire du régime va au-delà des obligations légales. Carrefour s'appuie sur une gouvernance efficace et une formation poussée des membres du Conseil de Surveillance (5 journées lors du dernier renouvellement).

Les salariés sont associés au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds via le Conseil de Surveillance ; il est composé de représentants du personnel qui échangent sur les évolutions à donner à la sélection de fonds. Il est composé de 38 membres titulaires, dont 20 membres désignés parmi les salariés des sociétés du Groupe porteurs de parts, par les organisations syndicales représentatives sur le plan national au niveau du groupe Carrefour, et autant de suppléants.

En outre, le Conseil fait appel à un consultant indépendant pour l'accompagner dans l'ensemble de ses missions. Il apporte une dimension pédagogique ainsi qu'un regard technique et critique sur les sujets abordés.

Enfin, le fonctionnement du Conseil de Surveillance est renforcé par le rôle du Conseil de Surveillance restreint, permettant une implication accrue des partenaires sociaux, en ouvrant les débats en amont de la prise de décision.

Le Conseil de Surveillance se réunit au moins 2 fois par an en formation plénières et au moins 2 fois également en format Conseil Restreint.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

b. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

Carrefour publie chaque année un rapport sur sa politique fiscale. Ce rapport contient les grands principes permettant au Groupe d'appliquer une politique de transparence fiscale. Le processus de prise de décision au sein de Carrefour y est aussi explicité.

c. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Le groupe Carrefour envisage la publication d'un reporting fiscal pays par pays, notamment par le biais du rapport de transparence fiscale, afin de mieux expliquer les données publiées. La publication de ce rapport permettra d'anticiper la directive européenne prévue pour 2024.

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

Les activités de représentation d'intérêt de Carrefour ne portent ni sur les droits humains ou sociaux ni sur la gouvernance. En ce qui concerne le climat, le Groupe a échangé avec des responsables publics notamment pour alerter sur les difficultés de l'affichage environnemental et présenter notre retour d'expérience (niveau France – activité déclarée auprès de la HATVP – Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique). Le Groupe a aussi échangé sur les thématiques de la lutte contre la déforestation importée (au niveau européen) et sur la lutte contre le gaspillage alimentaire.

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

Carrefour ne publie pas de rapport ni de *position paper*. En revanche, le Groupe déclare ses actions de représentation en France auprès de la HATVP et est inscrit au registre de transparence du Parlement européen.

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Carrefour a déclaré les moyens alloués (ressources humaines et financières c'est-à-dire notamment quote-part des cotisations aux associations) à la représentation d'intérêt pour la France auprès de la HATVP, soit 800 000 – 900 000 euros. Ce montant tient compte des actions de représentation territoriales qui doivent être déclarées depuis 2022 en France.

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

Un nouvel accord relatif à la Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels (GEPP) a été signé le 17 mars 2023 avec la majorité des organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe (FO,CFDT, SNEC). Cet accord, conclu pour une durée déterminée de 4 ans, est applicable depuis le 1er avril 2023.

Il prévoit entre autres dispositifs la mise en place d'une cartographie des métiers afin de tenir compte des orientations stratégiques du Groupe, des perspectives d'évolution de l'environnement économique et technologique, ainsi que des enjeux de la transition écologique. Ce dispositif vise notamment à identifier les métiers générant des créations d'emploi et/ou sur lesquels il existe des difficultés d'embauche, ainsi que les métiers pour lesquels les évolutions à venir se traduiront par une modification importante des compétences attendues.

Le Groupe s'est par ailleurs doté, dans le même accord, d'un Observatoire des métiers, des compétences et de la transformation sociale qui joue un rôle prospectif sur les perspectives de transformation de l'activité de l'entreprise à moyen ou long terme, du fait notamment de la transition écologique.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

Chacun des pays du Groupe est engagé dans des négociations régulières avec ses partenaires sociaux. Ces négociations donnent lieu à de nombreux accords dont les thématiques sont diverses et abordent des sujets tels que les droits sociaux ou l'organisation du travail. En 2022, Carrefour France a notamment signé deux nouveaux accords collectifs de Groupe dont l'un portait sur le pouvoir d'achat.

Par ailleurs et dès 1996, Carrefour a constitué son comité d'entreprise européen, le Comité d'Information et de Concertation Européen (CICE). Il a été renouvelé et élargi en 2011 avec la fédération syndicale internationale UNI Global Union. Ce comité est l'un des plus reconnus en Europepour la profondeur des thèmes abordés et la qualité des échanges entre partenaires sociaux. À titre d'exemple, il s'est réuni à six reprises en 2022. Au cours de ces rencontres, les Directions de l'Engagement et RSE présentent leurs actualités et font un état des lieux des controverses reçues dont la majorité concernent des sujets environnementaux. À l'occasion de ces rencontres, le plan de vigilance est présenté. Ces rencontres permettent aussi de faire remonter d'éventuelles alertes.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

Les membres titulaires du CSE élus pour la première fois bénéficient, dans nos sociétés d'au moins 50 salariés, d'une formation économique qui porte notamment sur les conséquences environnementales de leur activité. Elle est renouvelée après quatre ans d'exercice du mandat, consécutifs ou non.

Il est également possible pour les salariés appelés à exercer des fonctions syndicales de bénéficier d'une formation économique, sociale, environnementale et syndicale. Dans ce cadre, un congé est attribué au salarié afin qu'il puisse suivre les sessions et stages dans des organismes liés aux confédérations représentatives au niveau national et interprofessionnel ou dans des instituts spécialisés. Le nombre de jours disponibles varie en fonction de la taille de l'entreprise.

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

Dans le cadre de ses prérogatives environnementales, le CSE est désormais informé et consulté sur les conséquences environnementales des mesures affectant l'organisation, la gestion et la marche générale de l'entreprise.

Au cours de consultations régulières sur les orientations stratégiques de l'entreprise, la politique économique et financière de l'entreprise et la politique sociale, l'emploi et les conditions de travail, il est également informé des conséquences environnementales de l'activité.

Au niveau du groupe Carrefour, il est également à noter que le nouvel accord relatif à la GEPP du 17 mars 2023 a confié à l'Observatoire des métiers, des compétences et de la transformation sociale un rôle prospectif sur les perspectives de transformation de l'activité de l'entreprise à moyen ou long terme, du fait notamment de la transition écologique.

CRÉDIT AGRICOLE

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

En 2022, Crédit Agricole S.A. a poursuivi ses efforts de réduction des émissions de gaz à effet de serre liées à son propre fonctionnement. Ces objectifs de réduction de l'empreinte environnementale de fonctionnement s'établissent comme suit :

- 50% d'émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations d'énergie des bâtiments et de la flotte de véhicules (scopes 1 et 2) entre 2019 et 2030 (cible en absolu) ;
- 50% d'émissions de gaz à effet de serre liées aux déplacements professionnels (scope 3 catégorie 6) entre 2019 et 2030 (cible en absolu).

Avec des objectifs de réduction de moitié des émissions sur ces trois postes, Crédit Agricole S.A. s'engage dans une trajectoire allant au-delà des exigences minimales requises par la méthodologie SBTi en s'engageant sur une diminution plus importante qu'exigée (-50 % contre -46,2 % selon SBTi) et en choisissant une cible en absolu pour l'ensemble de ses objectifs.

Contribution volontaire à la neutralité carbone :

En période de transition vers l'objectif *Net Zero* et parallèlement à ses actions de diminution de ses émissions, le Crédit Agricole contribue à la neutralité carbone mondiale par le biais de la compensation d'une partie de ses émissions résiduelles, en finançant des projets environnementaux qui favorisent la réduction de gaz à effet de serre dans l'atmosphère ou leur séquestration. Le Crédit Agricole a ainsi investi, depuis leur lancement en 2011, dans les Fonds Carbone Livelihoods finançant des projets qui contribuent à la lutte contre le dérèglement climatique, à la restauration et protection d'écosystèmes naturels à fort potentiel et à l'amélioration des conditions de vie des communautés rurales. Les fonds Livelihoods financent des projets de reforestation, de restauration d'écosystèmes dégradés, d'agroforesterie, d'agriculture régénératrice et de petite énergie rurale (foyers améliorés) en Afrique, Asie, Amérique latine et, depuis 2021, en France (Sols de Bretagne). Suite à la décision de son Comité exécutif en juin 2021, Crédit Agricole CIB compense désormais 100% de son empreinte de fonctionnement : une partie via Livelihoods, le solde étant compensé via l'achat de crédits carbone.

b. En 2022, vous annonciez des objectifs sur l'empreinte carbone de votre portefeuille : Vous visez une réduction de -25 % des expositions à l'extraction de pétrole d'ici 2025 vs. 2020 ; Quels seront vos montants investis dans cette activité en 2025 ? Quelle est votre politique d'investissement sur de nouveaux projets d'extraction de gaz ?

Dans le cadre du Projet Sociétal annoncé en décembre 2021, le Groupe Crédit Agricole s'est engagé àatteindre la neutralité carbone d'ici 2050 conformément aux engagements pris lors de l'adhésion de ses métiers aux quatre alliances Net Zéro du secteur financier.

En décembre 2022, Crédit Agricole S.A. a ainsi annoncé des trajectoires de décarbonation pour les portefeuilles de financement de cinq secteurs clés de l'économie : pétrole et gaz, automobile, production d'électricité, immobilier commercial, ciment.

Pour le secteur du pétrole et gaz, le Crédit Agricole S.A. a annoncé un objectif de réduction de 25% de son exposition à l'extraction de pétrole d'ici 2025 plus ambitieux encore que l'objectif de -20% annoncé en juin 2022 lors de l'annonce du plan moyen terme Ambitions 2025. Le Crédit s'est engagé à ne pas financer directement de nouveaux projets d'extraction de pétrole ; à exclure les financements directs d'extraction d'hydrocarbures non-conventionnels (pétrole et gaz de schiste, sables bitumineux) ; à exclure les financements directs d'extraction de pétrole et de gaz en Arctique ; à l'analyse annuelle du plan de transition des clients du secteur

pétrole-gaz, basé principalement sur le choix d'un scénario de référence (vs. scénario Net Zéro 2050) et sur la stratégie de désinvestissement des énergies carbonées et de l'investissement dans la décarbonation.

Crédit Agricole travaille actuellement sur les trajectoires de décarbonation de cinq autres secteurs : aéronautique, transport maritime, acier, agriculture, immobilier résidentiel.

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5°C ?

Notre stratégie de décarbonation et nos trajectoires sont basées sur le scénario Net Zéro de l'IEA (International Energy Agency) aligné sur un scénario 1,5°C.

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

Évaluation de l'impact de la perte de nature et biodiversité sur nos activités

Comme pour le changement climatique, les acteurs économiques peuvent être affectés par la perte de biodiversité et la dégradation de la nature, tels que la baisse des rendements agricoles et l'érosiondes côtes. Ces évènements peuvent aussi avoir des impacts négatifs sur la biodiversité en elle-même, tel que la déforestation et la fragmentation des écosystèmes. Un défi significatif pour les institutions financières est de mesurer les impacts (négatifs ou positifs) et dépendances de ses clients aux services écosystémiques au niveau de leurs portefeuilles de financements et d'investissements.
En effet, il n'existe pas de métrique unique comme c'est le cas pour le climat avec les émissions de CO2e pour mesurer les impacts et dépendances sur la nature. Néanmoins, Crédit Agricole S.A. a commencé à explorer et évaluer des outils capables d'agréger plusieurs indicateurs liés à la biodiversité, tels que ceux qui intègrent les cinq pressions contribuant à sa perte de la Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques (IPBES).
En 2022, plusieurs outils ont été testés à titre expérimental, tels qu'ENCORE (*Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure*), BIA-GBS (*Biodiversity Impact Analytics alimentée par le Global Biodiversity Score)* et *Corporate Biodiversity Footprint* (Iceberg Data Lab), afin de faire une première cartographie des impacts et dépendances potentiels sur la nature et biodiversité et pour mieux guider la réflexion du Groupe sur le sujet.

Déjà engagé sur les questions environnementales, Crédit Agricole S.A. a initié en 2022 une évaluationpréliminaire des impacts et des dépendances de son portefeuille de financement vis-à-vis de la biodiversité et des services écosystémiques grâce à la méthodologie ENCORE. Ce premier état des lieux a permis d'identifier les secteurs impactant et/ou dépendant fortement de la biodiversité. En lien avec les résultats préliminaires de cette analyse d'ENCORE, Crédit Agricole S.A. participe depuis 2022 à des pilotes de la *Taskforce on Nature-Related Financial Disclosures* (TNFD) afin de tester et fournir des commentaires sur le cadre de reporting volontaire en cours de finalisation. Le résultat de certains de ces pilotes avec des partenaires nationaux et internationaux sera rendu public en 2023.

Soutien à des initiatives collectives pour lutter contre la dégradation de la nature et la perte de biodiversité

Dans le cadre de la Stratégie nationale biodiversité 2030 du gouvernement français, et du *Kunming- Montréal Global Framework for Biodiversity*, Crédit Agricole S.A. travaille avec des coalitions nationales et internationales pour mieux appréhender les impacts et risques de la dégradation de la nature et la biodiversité, ainsi que pour mieux comprendre les opportunités pour participer à sa préservation, conservation et restauration.
Crédit Agricole S.A. participe notamment aux coalitions suivantes : *Taskforce on Nature-Related Financial Disclosures* (TNFD), *Finance for Biodiversity Pledge (Amundi), PRB Biodiversity Community,* UNEP-FI, *Biodiversity Impulsion Group*.

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

Nous n'avons pas publié le chiffrage de notre dépendance directe et indirecte de nos activités envers la

biodiversité. En revanche, nous avons participé à un pilote avec le TNFD – Taskforce on Nature – related Financial Disclosures du secteur agri-agro afin d'évaluer la capacité des institutions financières à publier des indicateurs et agir sur la biodiversité.

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Lancement de produits innovants et projets agissant en faveur de la nature et biodiversité : Bien que les métriques, indicateurs et normes communs pour la biodiversité soient moins avancés que pour le climat, Crédit Agricole S.A. agit déjà en sa faveur à travers ses financements, investissements et en soutenant des projets afin de sensibiliser les collaborateurs et d'accompagner les clients sur ces sujets.

Les activités (par produit ou projet) clés des métiers sur la nature et la biodiversité sont les suivantes :

Crédit Agricole Assurances : poursuite de l'engagement pour les forêts via la plantation ou la protection d'un arbre à chaque souscription d'un contrat d'épargne ou prévoyance éligible depuis 2019 (en ayant recours à Reforest'action) et une action de mécénat en faveur de la plantation annuelle d'arbres en France (en partenariat avec Plantons pour l'avenir). L'objectif est d'atteindre au total 4 millions d'arbres plantés ou protégés d'ici 2025.

Crédit Agricole Consumer Finance :

- En France, en partenariat avec Reforest'Action, 70 000 arbres ont été plantés sur huit projets.
- Au Portugal, Credibom propose à ses clients souscrivant un nouveau contrat s'ils souhaitent planter un arbre afin de régénérer les forêts du Portugal durement touchées par les incendies.
- En Allemagne, installation de ruches servant à sensibiliser autour d'ateliers ou encore donation à un projet de reforestation certifié en Ouganda dans le but de compenser une partie de ses émissions et de soutenir l'écosystème local.

Biodiversité sur les sites :

- Label « Refuges LPO » pour les sites de Montrouge (Evergreen) et Saint-Quentin-en-Yvelines (SQY Park) en reconnaissance de l'engagement de Crédit Agricole S.A. à préserver et accueillir la biodiversité de proximité.
- Label EcoJardin pour le site SQY Park.
- Label Biodivercity Life pour le site Evergreen (parmi les premiers sites français à obtenir le label.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

En tant qu'entreprise de services, l'impact de la raréfaction ou les difficultés d'approvisionnement enressources naturelles est indirect pour Crédit Agricole S.A. En revanche, certains des clients du Groupe pourraient, à court, moyen ou long terme, rencontrer des difficultés d'approvisionnement enressources naturelles.
Dans ce contexte nous avons développé des offres et services pour accompagner nos clients dans la résilience et la sobriété énergétique :

- Crédit Agricole Transitions et Energies – lancement en septembre 2022 d'un nouveau métier pour le Groupe positionné sur le secteur des énergies durables dont le rôle consiste à accompagner la transformation des acteurs économiques vers la décarbonation et l'adaptation au changement climatique et en même temps produire et fournir de l'énergie renouvelable pour en favoriser l'usage.
- « J'Ecorénove mon logement » : le Crédit Agricole a créé cette plateforme gratuite, rassemblant un grand nombre d'informations et de données vérifiées afin de permettre aux ménages d'estimer la performance énergétique actuelle de leur logement, puis d'obtenir des recommandations adaptées à leurs besoins

(confort, économies, réglementation) sur les travaux, et de bénéficier d'une visionclaire sur les aides et les estimations de financements.

- Hub Transition Energétique : la transition énergétique des clients des marchés spécialisés – dispositif innovant qui apporte des solutions concrètes dans un premier temps aux entreprises, puis aux professionnels, agriculteurs et collectivités locales.

b. Dans vos opérations, quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires ?

En septembre 2022, le Groupe Crédit Agricole s'est engagé dans un plan de sobriété énergétique :

- adaptation des éclairages (adaptation des plages d'éclairage dans les espaces communs et extinction des lumières des locaux inoccupés ; modernisation et poursuite du déploiement d'éclairages LED) ;
- alignement des températures sur celles préconisées par l'ADEME : chauffage des bâtiments à 19°C et climatisation à 26°C ; diminution des températures à 16°C dans les locaux inoccupés durant 48 heures ;
- optimisation de la consommation d'énergie sur ses deux plus grands campus – soit 300 000 m^2 – permettant de viser une économie d'énergie globale de 14% à fin 2024 par rapport à 2019 (7% obtenus au travers d'actions d'exploitation et 7% supplémentaires au travers de la mobilisation de ses collaborateurs).

Le Groupe Crédit Agricole a poursuivi son engagement à la sobriété énergétique à travers l'adhésion à la Charte d'engagement EcoWatt, développée par RTE et l'ADEME, qui vise à réduire ou décaler la consommation électrique en France lors de périodes de fortes tensions sur le système électrique.

Le Groupe a aussi œuvré au déploiement des bonnes pratiques auprès des collaborateurs et mis en œuvre un programme de transformation de la consommation énergétique. Un processus d'information-consultation auprès des Comités Sociaux et Économiques (CSE) a été lancé en novembre 2022 pour présenter le mécanisme d'alerte et ses conséquences en matière d'organisation du travail.

c. Dans votre chaîne de valeur (en amont et/ou en aval) comment encouragez-vous le développement des modèles d'affaires circulaires (via des stratégies d'investissement ou de financement, des services clients, un engagement avec les fournisseurs, etc.) ?

Crédit Agricole Immobilier a déployé de nombreuses solutions permettant de limiter l'impact carbone de ses différentes activités en favorisant le réemploi de ses ressources notamment dans le domaine des déchets, première ressource du secteur immobilier qui en produit 42 millions de tonnes par an.
Crédit Agricole Immobilier a participé à l'appel à projets DEMOCLES des 50 maîtres d'ouvrages exemplaires dans la gestion des déchets dans le bâtiment. Cofinancé par l'ADEME et ecosystem, cette plateforme collaborative a encouragé le développement de l'économie circulaire des déchets issus de chantier de démolition ou de réhabilitation.
Crédit Agricole Immobilier s'inscrit dans une démarche systématique de diagnostic PEMD (Produits Équipement Matériaux Déchets) qui permet d'identifier précisément le potentiel de valorisation des matériaux et équipements déconstruits, selon la hiérarchie de traitement des déchets à savoir : réemploi (même usage), réutilisation (usage différent), valorisation matière (recyclage), valorisation énergétique (production de chaleur).

Crédit Agricole Immobilier devient pleinement acteur de la demande de matériaux de réemploi en inscrivant, en 2022, six opérations immobilières sur la plateforme numérique "Looping" tant en immobilier tertiaire que résidentiel. "Looping" met en visibilité la demande du point de vue des maîtres d'ouvrage facilitant ainsi le lien avec l'offre de matériaux reconditionnés. Par ailleurs, cette plateforme qui privilégie l'économie circulaire permet de soutenir le développement des entreprises et des filières émergentes du réemploi, en particulier celles de l'Économie Sociale et Solidaire.

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

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

S'agissant de la rémunération variable attribuée au titre de l'année de performance 2022 aux quatre mandataires sociaux exécutifs, l'intégration de critères E&S intervient à trois niveaux :

- Lors de l'attribution de la rémunération variable annuelle avec des critères E&S composant le Projet Humain et le Projet Sociétal pour 16% pour le Directeur général et 12% pour les Directeurs généraux délégués : pourcentage de femmes dans les instances dirigeantes des entités du Groupe ; mixité sociale dans l'accueil de collégiens dans le cadre des stages de 3è ; promotion des politiques d'investissement vertes et responsable ; renforcement de notre engagement en faveur de la transition énergétique ;
- Lors de l'acquisition de la rémunération variable différée réglementairement pour 33,33 %, mesurée par l'indice sociétal FReD (dispositif interne de suivi et mesure des progrès de Crédit Agricole S.A. en matière de RSE), validé annuellement par un organisme indépendant ; et
- Lors de l'acquisition de la rémunération variable long terme attribuée sous forme d'actions de performance pour 33,33 %, également mesurée par l'indice sociétal FReD.

À compter l'année de performance 2023, sous réserve de validation par l'Assemblée Générale, l'attribution de la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est conditionnée à 20% par des critères E&S, qui portent notamment sur l'insertion des jeunes, la dynamique collective et l'amélioration de l'empreinte carbone. Chacun de ces objectifs est issu du Plan Moyen Terme 2025 publié en juin 2022. Il s'agit donc d'objectifs récents et correspondant aux enjeux les plus importants pour le Groupe.

De la même façon, à compter de l'année de performance 2023, sous réserve de validation en AG, l'acquisition de la rémunération variable long terme est pour 33,33 % déterminée par la performance atteinte sur des critères RSE : les trajectoires d'émission de CO_2 dans les secteurs pétrole et gaz, énergie et automobile d'une part, et la mixité-diversité d'autre part. Chacun de ces objectifs ou trajectoires est issu du Plan Moyen Terme 2025 publié en juin 2022. Il s'agit donc également d'objectifs récents et correspondant aux enjeux les plus importants pour le Groupe.

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

Les propositions du Comité des rémunérations relatives à la politique de rémunération du Groupe sont soumises au Conseil d'Administration pour validation. Ainsi, le Conseil d'Administration examine et valide les rémunérations variables des dirigeants mandataires sociaux en cohérence avec le Projet du Groupe et le Plan moyen terme, et notamment la réalisation des critères d'attribution E&S (mais aussi les autres critères) pour l'attribution de la rémunération variable annuelle et l'acquisition de la rémunération variable long terme.

Une grande partie des critères E&S intégrés dans la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux sont quantifiables.

Cela est d'autant plus vrai à compter de l'année de performance 2023 : les modifications apportées aux critères E&S d'attribution de la rémunération variable annuelle et d'acquisition de la rémunération variable long terme permettent de quantifier et de préciser les réalisations annuelles et pluriannuelles pour chacun des critères. Concernant les critères d'attribution, les critères sont tousquantitatifs. Concernant les critères d'acquisition de la rémunération variable long terme, c'est aussi le cas avec le remplacement de l'indice FReD par des critères quantifiés en matière de mixité / diversité et relève internationale et d'atteinte de la neutralité carbone.

Concernant le niveau d'exigence, lors des travaux de révision des critères de performance menés par le Comité des rémunérations tout au long de 2022, certains critères intégrés pour les rémunérations variables passées, qui ont été réalisés, ont été reconduits mais avec des cibles plus ambitieuses en alignement avec le nouveau Plan moyen terme ; c'est le cas notamment des critères sociétaux liés à la mixité / diversité et à l'insertion des jeunes.

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

Pour les membres du Comité exécutif, l'intégration de critères E&S dans la rémunération variable intervient également aux trois niveaux suivants :

- Lors de l'attribution de la rémunération variable annuelle (critères Groupe du Projet Humain, Projet Client et Projet Sociétal) ;
- Lors de l'acquisition de la rémunération variable annuelle différée réglementairement (indicesociétal FReD) ;
- Lors de l'acquisition de la rémunération variable long terme (indice sociétal FReD).

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

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

Enfin, intégré dans le calcul de l'intéressement de plusieurs filiales, l'indice sociétal FReD impacte la rémunération variable de plus de 27 000 salariés.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez-vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

Trois opérations de rachat d'actions ont eu lieu au cours des cinq derniers exercices :

En 2021, le Groupe a mené deux programmes de rachat d'action :

- entre le 10 juin 2021 et le 21 septembre 2021, pour un montant de 558 M€,
- et entre le 5 octobre 2021 et le 14 décembre 2021, pour un montant de 500 M€.

L'objectif de ces deux programmes était de corriger les effets dilutifs sur le bénéfice par actionde l'option de paiement du dividende en action effectuée en 2019.

En novembre 2022, 16 658 366 actions Crédit Agricole S.A. ont été achetées pour un prix d'achat global de 160 M€.

L'objectif de ce troisième programme était de compenser l'effet dilutif de l'augmentation de capital réservée aux salariés de 2022, en cohérence avec ce qui a été annoncé lors du Plan Moyen Terme de juin 2022.

Les actions achetées dans le cadre de ces trois programmes de rachat d'actions ont par la suite été annulées comptablement.

Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

En 2022, 21 344 personnes, dans 16 pays, ont participé à l'Augmentation de capital réservé, la répartition entre la France et l'International n'est pas publique.

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

L'intention énoncée dans le Plan Moyen terme du Groupe Crédit Agricole S.A. est de poursuivre sapolitique annuelle d'augmentation de capital réservée aux salariés. Pour compenser les effets dilutifs des augmentations de capital, et sur autorisation de l'Assemblée générale, des programmes de rachats pourront être mis en place.

Question 6

Depuis deux années de suite, vous ne fournissez pas de définition du salaire décent au FIR. Cette question est particulièrement importante pour les investisseurs responsables, et elle prend d'autant plus de sens dans un contexte d'inflation mondiale. Il est pour nous indispensable de disposer d'une définition claire pour apprécier la vision du groupe sur sa stratégie globale.

Le salaire décent peut-être défini comme : « *La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus* », définition de la coalition Global Living Wage.
Le salaire décent est par ailleurs bien distinct du salaire minimum légal local.

a. Ainsi, depuis l'année dernière, avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle ?

L'objectif de Crédit Agricole S.A. est d'offrir à ses salariés des rémunérations attractives, motivantes, permettant de retenir les talents dont le Groupe a besoin tout en étant alignées avec son projet moyen terme et les intérêts de ses différentes parties prenantes. Ainsi, Crédit Agricole S.A., au travers de son Projet Humain et les discussions avec ses instances représentatives du personnel, promeut une politique de rétribution fondée sur l'équité et des règles communes à l'ensemble des collaborateurs dans le respect du cadre réglementaire applicable.

Celle-ci a été rédigée en 2023 et figure sur le site Internet de Crédit Agricole S.A. : Employeur responsable | Crédit Agricole (credit-agricole.com)[39], rubrique Base Documentaire. De plus amples informations figurent également dans notre DEU (Chapitre 3 « Gouvernement d'Entreprise », rubrique 4 « Politique de rétribution »).

L'Accord-cadre international signé en 2019 entre le Groupe et UNI Global Union affirme notamment le principe d'équité salariale. Celui-ci se traduit par une rémunération et des avantages qui assurent aux intéressés et à leur famille un niveau de vie approprié dans des conditions équitables et un niveau de rémunération en adéquation avec les objectifs de maîtrise des risques.

b. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

Crédit Agricole S.A. a constitué en 2022 un groupe de travail réunissant la Direction des Ressources Humaines Groupe et la Direction des Achats Groupe afin d'engager une démarche sur le salaire décent au sein de Crédit Agricole S.A. et l'ensemble de ses filiales, en France et à l'international.

Une première étape portant sur la vérification du salaire minimum légal des contrats permanents dans l'ensemble des entités, présentes dans 42 pays, a été mise en œuvre.

Des différences pouvant exister entre les notions de salaire minimum et de salaire décent (dont il n'existe à ce jour pas définition légale ou conventionnelle internationalement reconnue et partagée), le groupe de travail va

[39] https://www.credit-agricole.com/responsable-et-engage/employeur-responsable

poursuivre ses travaux en s'appuyant sur un expert externe reconnu.

Crédit Agricole S.A. est signataire d'une Charte Achats responsables intégrée dans les contrats et signée par les fournisseurs. Cette Charte est une initiative conjointe d'acteurs français de la filière « Banque & Assurance » qui souhaitent associer leurs fournisseurs à la mise en place de mesures de vigilance dans le cadre de leurs démarches de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE).

Elle a pour objet d'informer les fournisseurs d'une part, des engagements pris par les Signataires à leurs égards en matière d'achats responsables ; d'autre part, des attentes des Signataires concernant le respect de grands principes.

Les engagements réciproques énoncés reposent notamment sur les principes fondamentaux duPacte Mondial des Nations Unies, auquel l'ensemble des Signataires ont adhéré, dans le domaine des droits de l'Homme, des conditions de travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption.

La capacité des fournisseurs à s'engager et à traduire ces engagements au travers de pratiques adaptées fait partie des critères d'évaluation retenus par les signataires tout au long de la relation avec leurs fournisseurs.

Les Signataires attendent des fournisseurs qu'ils s'engagent à respecter, quels que soient les pays où ils opèrent, les principes de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme (édictée par l'ONU – 1948) et des Conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), avec notamment l'attribution d'un salaire et d'un temps de travail décents en versant un salaire minimum satisfaisant les besoins fondamentaux, et respectant les règlementations des pays où ils exercent, en termes d'heures de travail et de temps de repos.

Par ailleurs, Crédit Agricole S.A. met en place des due diligence vis-à-vis de ses fournisseurs en confiant notamment la mission d'évaluation RSE des fournisseurs à la société ECOVADIS qui fournit à la fois une expertise en évaluation RSE et des outils efficaces de gestion des données. ECOVADIS fournit une plateforme de notation collaborative qui évalue la performance globale non financière des organisations, en vue de mieux comprendre la performance de leurs fournisseurs en matière de durabilité au moyen de 21 critères axés sur quatre domaines de performance clés. Les questions de politique de rémunération y sont abordées.

c. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

Crédit Agricole S.A. réalise des analyses annuelles et des benchmarks réguliers en collaboration avec des cabinets externes spécialisés et des fournisseurs de données, afin de s'assurer que les niveaux de rémunération s'inscrivent dans le respect du cadre réglementaire applicable localement, et sont cohérents avec la concurrence externe. Le Groupe de travail récemment mis en place, mentionné en Question **6.b**), va également travailler avec un prestataire externe reconnu pour établir et suivre les seuils minimum.

Dans le cadre de sa démarche d'achats responsables et dans la continuité des initiatives déjà entreprises pour gérer les risques sociaux dans ses chaînes d'approvisionnement, Crédit Agricole S.A. a renforcé son dispositif en cohérence avec son plan de vigilance, en lançant une action sectorielle pour la réalisation d'audits RSE auprès de ses fournisseurs les plus à risque.

d. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non- respect de la liberté d'association) ?

Conformément aux exigences de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, Crédit Agricole S.A. a élaboré un plan de vigilance. Ce dernier comporte des mesures raisonnables propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, qui pourraient potentiellement résulter de son activité et de celles des sociétés consolidées sur lesquelles Crédit Agricole S.A. exerce un contrôle. Il prend également en considération les activités des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, lorsque ces activités sont rattachées à cette relation.

Les dispositifs de vigilance s'inscrivent dans le cadre des principes fondamentaux auxquels adhère Crédit Agricole S.A. et ses filiales, et des textes internationaux applicables, notamment en matière de respect des droits de l'Homme, de lutte contre l'esclavage moderne, de prévention des atteintes à la santé et la sécurité des personnes, de protection de l'environnement et de développement de la « finance climat ».

Par ailleurs, Crédit Agricole S.A. et ses filiales ont conclu le 31 juillet 2019 un Accord Cadre International avec UNI Global Union, réaffirmant son engagement à respecter toutes les lois sur l'emploi, la liberté d'association, les conventions collectives, les réglementations en matière de santé et sécurité au niveau national ainsi que les lois applicables et les droits humains internationalement reconnus.

Cet accord constitue le socle de la politique sociale du Groupe sur lequel les entités développent localement leur politique sociale, partagée avec leurs fournisseurs et sous-traitants. Une commission de suivi, composé d'une délégation d'UNI Global Union et d'une délégation de Crédit Agricole S.A. et ses filiales, a pour mission de veiller à la bonne application de l'accord et à régler toute difficulté suivant un processus clairement défini.

Enfin, Crédit Agricole S.A. s'engage à respecter et à assurer des conditions d'emploi et de travail équitables à l'ensemble de ses salariés.

La Direction des Achats Groupe a élaboré sa cartographie des risques en identifiant, analysant et hiérarchisant les catégories d'achats présentant des risques sur les critères éthiques, sociaux et environnementaux.

Cette cartographie des risques RSE appliquée aux achats du secteur bancaire est également une initiative conjointe d'acteurs français de la filière « Banque & Assurance », elle est restituée au travers d'un outil numérique, qui permet de consulter l'évaluation des enjeux, des risques et des conséquences par catégorie d'achat et par pays concerné.

L'ensemble des dispositions mentionnées ci-dessous a pour objectif d'écarter les entraves au versement d'un salaire décent.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

L'ensemble des salariés de Crédit Agricole S.A. et ses filiales a accès à des fonds responsables au travers de son épargne salariale. Les fonds labélisés « responsables » (CIES et label d'État ISR) représentent 8,2 % des encours dans le cadre de l'épargne salariale du Groupe Crédit Agricole.

Pour information, dans le cadre de l'épargne salariale du Groupe Crédit Agricole (Caisses Régionales, filiales et Crédit Agricole S.A.), ces fonds représentent 10,2 % des encours.

De plus, le fonds AMUNDI Convictions ESR a obtenu le Label Relance en août 2021, il comptabilise un encours de 143 214 671 € soit 7,5 % des encours du périmètre total à fin mars 2023.

Plus largement, les fonds « responsables » au titre des articles 8 et 9 de la règlementation SFDR, incluant les fonds labélisés CIES mentionnés précédemment, représentent quasiment 98% des encours ESR hors actionnariat salarié du Groupe Crédit Agricole.

En conclusion, sur le périmètre Crédit Agricole S.A. (hors Caisses Régionales & satellites) / FCPE FME + Dédiés diversifiés, les encours totaux sont de 1 910 657 884 € (fin mars 2023) et se décomposent de la manière suivante :

- Encours Fonds responsables dans le sens Art. 8 et 9 SFDR : 1 866 123 489 € soit 97,7 %
    - Parmi eux, les fonds labélisés :
        - Encours Fonds Label CIES : 154 995 307 €
        - Encours Fonds Label ISR : 837 621 €
        - Encours Fonds Labels Greenfin ou Finansol : 0 €
        - Soit 8,2 % des encours (vs. 7,9 % en mars 2022)
        - Par fonds :

FCPE	*LABEL*	*En cours fin 03 2023*
AMUNDI LABEL EQUILIBRE SOLIDAIRE ESR	*CIES*	*92 241 063*
AMUNDI LABEL ACTIONS EUROLAND ESR	*CIES*	*37 547 111*

AMUNDI LABEL EQUILIBRE ESR	*CIES*	*14 189 908*
AMUNDI LABEL PRUDENCE ESR	*CIES*	*3 682 132*
AMUNDI LABEL DYNAMIQUE ESR	*CIES*	*3 237 558*
AMUNDI LABEL MONETAIRE ESR	*CIES*	*2 705 630*
AMUNDI LABEL OBLIGATAIRE ESR	*CIES*	*838 275*
BFT FRANCE FUTUR ESR	*ISR*	*742 766*
AMUNDI LABEL ACTIONS SOLIDAIRE ESR	*CIES*	*456 802*
AMUNDI LABEL HARMONIE SOLIDAIRE ESR	*CIES*	*96 829*
BFT FRANCE EMPLOI ESR	*ISR*	*94 855*
Total général		*832 929*

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labélisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez-en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

L'offre de fonds s'inscrit intégralement dans le plan Ambitions 2025 d'Amundi et du Groupe.

Ce nouveau plan à 3 ans comprend un ensemble d'objectifs ambitieux qui répondront aux besoins actuels et futurs des collaborateurs en matière d'investissement responsable.

Les solutions d'investissement intègrent systématiquement les facteurs E, S et G dans leur processus de décision d'investissement, quel que soit le secteur d'activité grâce :

- À une approche « best-in-class » ou « best-in-universe »[40]
- Aux principes d'Investissement Responsable d'Amundi
- À une politique d'investissement ESG sur-mesure

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ? Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

En tant que modèle décentralisé, chaque entité du groupe Crédit Agricole dans le monde a la liberté d'adapter son dispositif d'avantages sociaux en fonction des réglementations et des pratiques locales. Par conséquent, les dispositifs d'épargne salariale (ou équivalent) hors France peuvent varier d'un pays à l'autre.

Le Groupe Crédit Agricole encourage toutes ses entités à promouvoir des dispositifs d'investissement responsables.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

Crédit Agricole S.A. associe ses salariés au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds FCPE (Fonds Commun de Placement d'Entreprise) via :

- Les Instances Représentatives du Personnel (IRP) qui donnent leur avis sur les choix des fonds FCPE en intégrant les enjeux ESG lors des réunions d'information, de consultation et de négociation.
- Les conseils de surveillance : ces conseils, qui s'appuient sur une gouvernance paritaire, se réunissent au moins une fois par an tant sur les fonds dédiés que sur les fonds multi- entreprises. Les membres présents ou représentés participent aux décisions importantes concernant la vie du fonds et sa gestion dans le respect de l'intérêt des porteurs de parts.

[40] *Pour en savoir plus, nous vous invitons à consulter la politique d'investissement responsable d'Amundi. https://legroupe.amundi.com*

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le conseil d'administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

Crédit Agricole S.A. publie les informations relatives à sa politique fiscale et son engagement en matière de responsabilité fiscale dans son Document d'Enregistrement Universel incluant son Document de Performance Extra-Financières dans lequel est également précisé la matérialité sociale et environnementale des engagements du Groupe[41].

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Le Groupe Crédit Agricole publie chaque année dans son Document d'Enregistrement Universel en application de la loi bancaire (Article L511-45) la liste de ses pays d'implantations ainsi que les données financières correspondantes (notamment le PNB, le résultat avant impôts et les impôts sur les bénéfices).

Concernant la Directive européenne relative aux nouvelles règles GloBE – Pilier 2 publiée par l'UE fin décembre 2022, le Groupe commence à travailler à l'application de ces règles, qui ne seront applicables qu'à compter de l'exercice 2024 et ne sont actuellement pas transposées en France.

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Banquier et assureur, le Groupe Crédit Agricole est un acteur majeur du financement de l'économie. Fier de son identité coopérative et mutualiste, le Crédit Agricole s'appuie sur une gouvernance d'élus représentant les sociétaires. Il dialogue avec les différentes parties prenantes principalement en Europe, en France et dans les territoires.

---

[41] https://www.credit-agricole.com/finance/publications-financieres *pour la version française.*
Notre stratégie RSE : être acteur d'une société durable | Crédit Agricole (credit-agricole.com).
https://www.credit-agricole.com/responsable-et-engage/notre-strategie-rse-etre-acteur-d-une-societe-durable

- L'activité de représentation d'intérêts au sein du Crédit Agricole se déroule en toute transparence avec l'ensemble des parties prenantes. Les actions sont menées pour valoriser notre modèle économique de banque universelle de proximité en France et en Europe et s'inscrivent dans la droite ligne de notre politique formalisée par notre Raison d'Être, « Agir chaque jour dans l'intérêt de nos clients et de la société ». Face aux grands défis environnementaux et sociétaux, le Crédit Agricole s'engage à accompagner dans les transitions tous ses clients, au cœur de leur vie quotidienne, au cœur de l'économie réelle des territoires.
- Aussi, en 2021 et 2022, les axes majeurs relatifs au climat, aux droits humains et à la gouvernance ont concerné la directive sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité, la déforestation importée, la taxonomie européenne, CSRD et SFDR. Nos actions ont également porté sur l'inclusion bancaire, la rénovation énergétique des logements et le maintien de notre maillage territorial.
- La Direction des affaires publiques de Crédit Agricole SA pilote l'activité de représentation d'intérêt en France et à Bruxelles. Elle compte 10 personnes, dont trois personnes à temps plein à Bruxelles, et est soumise au Code interne de conduite des affaires.
- Dans le cadre de leurs actions au niveau français et bruxellois, certaines entités du Groupe Crédit Agricole sont membres d'associations professionnelles. La plus grande convergence est recherchée dans les positions portées par ces associations, ce, dans le respect du droit de la concurrence. Par nature, ne peuvent être portées par les associations que les positions sur lesquelles il y a consensus entre les adhérents.
- Enregistré depuis 2009 au Registre de transparence de l'Union européenne, Crédit Agricole S.A. s'est engagé à adopter le Code de bonne conduite applicable aux représentants d'intérêts. Pour 2021, Crédit Agricole S.A. a déclaré un budget d'une fourchette de 200 000 - 299 000 euros pour ses activités auprès des institutions européennes.
- En France, Crédit Agricole S.A. est inscrit, en application de la Loi Sapin II du 9 décembre 2016, dans le répertoire numérique des représentants d'intérêts. Pour 2022, Crédit Agricole S.A. a déclaré un budget d'une fourchette de 600 000 à 700 000 € pour ses activités de représentation d'intérêts en France.
- Chacune des entités du Groupe répondant aux critères de la réglementation française et/ou européenne réalise ses déclarations sur les plateformes publiques conformément aux normes en vigueur.

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

Avec ses 5 pôles métiers, Crédit Agricole S.A. dispose d'une très grande diversité d'expertises et de compétences professionnelles. Conscient des enjeux liés à la formation face aux transformations et évolutions du monde professionnel, le Groupe veille à proposer des parcours et dispositifs variés pour accompagner et soutenir le développement des compétences de tous ses collaborateurs.

Crédit Agricole S.A. s'appuie notamment sur l'IFCAM, Université du Groupe Crédit Agricole, qui propose à l'ensemble de ses collaborateurs, une offre de formations et de certifications professionnelles pour accompagner les évolutions de leurs métiers, et intégrer les enjeux de la transition écologique.

À cet effet, l'IFCAM a co-construit avec les entités du Groupe et les Caisses Régionales un écosystème de formations totalement dédié au Projet Sociétal du Groupe, lancé en décembre 2021, dont l'un des engagements est d'atteindre 100% des dirigeants et collaborateurs formés aux enjeux de la RSE à fin 2025. Un groupe de travail dédié et un comité de pilotage de niveau Groupe assurent le suivi de cet engagement.

Ce module de formation est proposé à l'ensemble du Groupe et permet à chaque filiale de déployer les contenus selon son contexte et en cohérence avec sa stratégie, de deux façons :

- sensibilisation et compréhension des enjeux, pour une mise en mouvement collective. Cette acculturation concerne l'ensemble des acteurs du Groupe.
- accompagnement des transformations métiers et renouvellement des compétences. Des dispositifs spécifiques conçus pour répondre aux nouvelles obligations réglementaires et aux besoins par public et métier. Le dispositif est structuré en séquences pédagogiques, autour de la stratégie d'appropriation par étape impulsée par le Groupe :
  - savoir-acculturer : un premier socle de connaissances autour des grands enjeux de société, du Projet Sociétal et de la RSE ;
  - faire-savoir : incarner et porter les engagements, devenir acteur du projet ;
  - savoir-faire : acquérir les compétences nouvelles nécessaires aux changements des métiers et des activités ;
  - enrichir et maintenir sa connaissance : le Projet Sociétal est une affaire de temps long, il faut installer la pédagogie dans la durée.

Pour les métiers d'expertise, des accompagnements spécifiques sont programmés. Ainsi, à titre d'exemple, Amundi a renforcé son dispositif de formation à l'investissement responsable en 2022. Un programme, en cours de déploiement, propose des parcours de formation et des modules dont lecontenu et le niveau d'expertise sont adaptés aux besoins et attentes de chaque métier. Dans la lignée de l'engagement Groupe, Amundi cible de former 100% de ses collaborateurs à l'investissement responsable d'ici fin 2023.

En plus de cette action de formation, deux instances instaurées par l'accord Groupe GPEC du 6 juillet 2012, sont spécifiquement dédiées à l'emploi et au développement des compétences :

- le Comité GPEC est en charge du suivi de la stratégie et de ses conséquences prévisibles sur l'emploi ;
- l'Observatoire des métiers a pour mission de mener des analyses prospectives sur l'évolution des métiers et emplois.

La Ligne métier Achats compte plus de 400 collaborateurs issus de l'ensemble des entités de Crédit Agricole S.A. en France et à l'international. Les objectifs de la Ligne métier Achats en matière de gestion de ses ressources humaines visent notamment le développement des compétences métiers des acheteurs en matière de RSE. Pour répondre aux engagements sociétaux du Groupe, le parcours de professionnalisation de la Ligne métier achats a été enrichi d'un parcours de formation dédié à la RSE :

- une série « La Casa des Achats responsables » a été créée et diffusée auprès de l'ensemble des collaborateurs de la Ligne métier. Ce dispositif de sensibilisation, composé de plusieurs saisons et plusieurs épisodes, a vocation à adresser les principales thématiques portées par le Projet Sociétal ;
- les collaborateurs achats de Crédit Agricole S.A. et de ses filiales ont également suivi « La Fresque du climat ». L'occasion pour eux de comprendre les causes et conséquences du changement climatique ;
- en complément, une formation initiale dédiée aux outils d'évaluation RSE des fournisseurs, d'une durée d'une demi-journée, est proposée aux collaborateurs de la Ligne métier.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

Le dialogue social, qui est l'un des fondements du pacte social de Crédit Agricole S.A., s'inscrit dans lecadre du pilier Humain du projet « Ambitions 2025 » du Groupe. Crédit Agricole S.A. entretient, par l'intermédiaire de sa Direction des Ressources Humaines Groupe et des représentants de la Ligne métier Ressources humaines dans chaque entité, une dynamique d'échange avec tous les acteurs du dialogue social.

Ce dialogue social, en ce compris les thèmes relatifs à l'environnement, se déploie à la fois à un échelon Groupe et à un échelon local au niveau de chaque entité dans les Métiers.

À l'échelon Groupe, le dialogue social, coordonné par la DRH Groupe, est incarné par 3 instances, dont deux sont

communes au Groupe Crédit Agricole S.A. et aux Caisses régionales de Crédit Agricole(le comité d'entreprise européen et le comité de Groupe) et l'une spécifique au Groupe Crédit Agricole S.A. (le comité de concertation), auxquelles participent les dirigeants du Groupe :

- Le Comité d'entreprise européen : institué en 2008 par accord collectif, il comprend 21 membres titulaires représentant 13 pays européens. Il se réunit a minima 1 fois par an en formation plénière et en formation restreinte aussi souvent que l'actualité ou les projets du Groupe le nécessitent.
- Le Comité de Groupe : institué en 1991 également par accord collectif, il réunit 30 membres désignés par les organisations syndicales parmi les membres élus aux Comités Sociaux et Économiques (CSE) des entités du Groupe Crédit Agricole. En son sein, il existe 2 commissions dont une dédiée à la RSE. Le comité se réunit 2 fois par an en formation plénière, et ses commissions 1 fois par an.

  Ensemble, ces 2 comités ont pour mission de traiter des sujets transverses traitant à la fois des dimensions économique, sociale et financière.
- Le Comité de concertation :
  - Ce comité a été institué en 2005. Il réunit 6 membres par organisation syndicale représentative au plan national et/ou au sein du CSE de la société mère Crédit Agricole S.A. Il a pour mission d'informer et d'échanger sur les projets stratégiques communs à plusieurs entités du Groupe, le suivi des résultats du Groupe et de la situation de l'emploi, les opérations modifiant significativement son périmètre tant en France qu'à l'international, les stratégies d'évolution et les plans de développement de chaque métier. Il se réunit deux fois par an.
  - Les correspondants syndicaux Groupe sont une émanation du Comité de Concertation. Ils représentent les organisations syndicales présentes au sein du Groupe. Ils sont les interlocuteurs premiers de la DRH Groupe qui les rencontre au minimum mensuellement dans le cadre d'un dialogue social de proximité.

Localement, le dialogue social, piloté par la DRH de chaque entité en lien avec la DRH Groupe, est incarné par les comités sociaux économiques (CSE) et leurs diverses commissions. Il s'exprime également au travers de la négociation d'accords avec les organisations syndicales représentatives dans les entités.

Les questions environnementales sont un thème récurrent de dialogue social :

- Au niveau du Groupe, le sujet de la RSE, y compris les thématiques environnementales, est suivi parla commission RSE du Comité de Groupe. Il fait l'objet d'un rapport spécifique de l'expert qui accompagne le Comité de Groupe et de débats avec les dirigeants en commission RSE et en réunion plénière. Il est également régulièrement abordé en Comité d'entreprise européen et en Comité de concertation.
- Au niveau des entités, les Métiers déclinant la stratégie Groupe, la dimension environnementale doit être intégrée à la présentation de leurs propres orientations stratégiques (objet de consultation des CSE). Par ailleurs, les entités doivent également informer et consulter leurs CSE des conséquences environnementales des projets qu'ils présentent.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

À l'échelon du Groupe, le Comité de Groupe et le Comité d'entreprise européen sont accompagnés par un expert dont les honoraires sont pris en charge par le Groupe. Il convient également de relever que la formation commune des élus du Comité d'entreprise européen et du Comité de Groupe comporte un chapitre RSE.

Au niveau des entités, les CSE sont également épaulés par des experts dont les honoraires sont pris en charge par les entités, conformément à la réglementation.

L'organisation et le fonctionnement des CSE résulte d'accords négociés localement dans chaque entité. Dans le cas du Groupe Crédit Agricole S.A., les CSE ont été mis en place avant l'adoption de la loi « Climat et Résilience ». Ces CSE sont en cours de renouvellement. La priorité est laissée au dialogue social de proximité. Les entités retiendront le mode d'organisation de leur CSE le plus adapté à leurs réalités du terrain. Au niveau du Comité de Groupe, l'existence d'une commission RSE spécifique a fait ses preuves.

De manière générale, les partenaires sociaux bénéficient de crédits d'heures (définis par accords) pour mener leurs travaux.

Le Comité de groupe et le Comité d'entreprise européen ne sont pas soumis à l'obligation d'avoir une Base de

Données Économiques, Sociales et Environnementales. Néanmoins, le Groupe Crédit Agricole S.A. a mis à la disposition de chacune de ces instances une base de données interne pour partager les informations environnementales et sociétales. Par ailleurs, le contenu des BDESE fait l'objet d'échanges en local.

L'accord Groupe sur les parcours syndicaux de mars 2019 a prévu d'inviter les partenaires sociaux de toutes les entités du groupe Crédit Agricole S.A. à différents webinaires, dont l'un porte sur une « présentation des actions mises en place dans le cadre de la RSE », en ce compris la politique environnementale du Groupe.

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

À l'échelon du Groupe, les instances se sont saisies depuis plusieurs années des thématiques ayant trait à l'environnement en s'appuyant sur la commission RSE du Comité de Groupe. Le mouvement est plus récent au niveau des Métiers mais certains étaient déjà en pointe sur ce sujet bien avant l'adoption de la loi « Climat et Résilience » (en particulier la BFI, l'Immobilier et l'Asset-Management).

La principale innovation introduite par la loi « Climat et résilience » réside dans le caractère désormais systématique que les Métiers doivent donner à l'analyse de leur empreinte environnementale dans le cadre des projets qu'ils conçoivent et déploient.

DANONE

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

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

- Réduction des émissions de gaz à effet de serre ;
- Transformation des pratiques agricoles de sa chaîne d'approvisionnement ;
- Augmentation de la séquestration de carbone dans le sol ;
- Élimination de la déforestation de sa chaîne d'approvisionnement ;
- Compensation des émissions de gaz à effet de serre.

Le détail de chacune de ces stratégies est disponible dans le Document d'Enregistrement Universel 2022[42], au paragraphe 5.2.

Danone mesure les émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de sa chaîne de valeur (scopes 1, 2 et 3) selon le protocole international (GHG Protocol) développé par le World Resources Institute et le World Business Council for Sustainable Development. À ce titre, l'inventaire des gaz à effet de serre publié par Danone ne comprend pas d'émissions négatives, notamment pour la catégorie d'émissions « déchets générés dans les opérations ».

Au sujet des "*removals*" dans les standards anglophones, ceux liés à l'agriculture régénératrice font pleinement partie de notre stratégie, notamment lorsque la modification des pratiques agricoles permet d'augmenter la séquestration de carbone dans le sol. Comme indiqué dans le paragraphe 5.10 du Document d'Enregistrement Universel 2022, page 220, en ce qui concerne le lait, Danone a eu accès fin 2022 à la version bêta de la nouvelle édition de l'outil Cool Farm qui permet la ventilation des émissions et des absorptions. Toutefois, Danone a décidé de ne pas publier cette année ses émissions pour 2021 et 2022 selon la nouvelle ventilation, car il ne s'agit pas de la version finale de l'outil. Ainsi, les valeurs publiées pour 2021 et 2022 sont des valeurs « nettes » (somme des émissions et des absorptions dites "FLAG" – Forest, Land and Agriculture), pour le lait collecté dans les exploitations agricoles des pays dans lesquels l'outil Cool Farm est mis en œuvre.

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

Comme indiqué dans la note 1.4 des annexes aux comptes consolidés (Évaluation des effets du changement climatique, page 71 du Document d'Enregistrement Universel 2022) :

- Danone a communiqué, le 22 février 2023, sa nouvelle feuille de route (Danone Impact Journey[43]) détaillant ses objectifs et engagements en matière de lutte contre le changement climatique tels que son ambition de réduire ses émissions de méthane à horizon 2030 comme annoncé dans le communiqué de presse du 17 janvier 2023.

---

[42] https://www.danone.com/content/dam/corp/global/danonecom/investors/fr-all-publications/2022/registrationdocuments/danoneurd2022fr.pdf

[43] https://www.danone.com/fr/about-danone/sustainable-value-creation/danone-impact-journey.html

- Les modalités de mise en œuvre opérationnelle de ces nouveaux objectifs sont en cours d'élaboration à la date d'établissement des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022. À date, le Groupe n'anticipe pas de changements significatifs des hypothèses sous tendant les plans d'affaires tels qu'établis au 31 décembre 2022.
- Danone n'a pas identifié en 2022 d'effets significatifs des engagements pris dans le domaine du changement climatique sur la valeur de ses actifs corporels. En particulier, la mise en œuvre des plans d'actions nécessaires pour adapter les outils de production ne remet pas en cause leurs durées d'utilisation.

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5 °C ?

Danone s'est fixée en 2022 les objectifs intermédiaires suivants, qui ont été approuvés par la Science-Based Targets Initiative (SBTi) en décembre 2022 et qui sont alignés avec les scénarios climatiques 1,5°C :

- réduire en valeur absolue les émissions de scopes 1 et 2 dans les secteurs de l'énergie et de l'industrie de 47,2 % d'ici à 2030 par rapport à l'année de référence 2020 (le périmètre de l'objectif comprend les émissions et les absorptions liées à la terre pour les matières premières bioénergétiques) ;
- réduire de 42% en valeur absolue les émissions d'origine énergétique et industrielle de scope 3 autre que Forest, Land and Agriculture (FLAG), provenant des biens et services achetés, des activités liées au carburant et à l'énergie, du transport et de la distribution en amont, des déchets générés par les opérations, du transport et de la distribution en aval et du traitement de fin de vie des produits vendus, d'ici à 2030 par rapport à l'année de référence 2020 ;
- réduire de 30,3 % les émissions de gaz à effet de serre de scopes 1 et 3 FLAG (Forest, Land and Agriculture) d'ici à 2030 par rapport à l'année de référence 2020 (l'objectif comprend les émissions et les absorptions de FLAG) ;
- aucune déforestation au titre des matières premières agricoles, avec une date cible fixée à l'année 2025.

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Les impacts, risques et opportunités liées à la biodiversité sont couverts sur quatre axes de travail chez Danone :

- l'eau (voir paragraphe 5.2 *Préservation de la ressource en eau*, page 157 du Document d'Enregistrement Universel 2022) ;
- les forêts et la déforestation (voir paragraphe 5.2 *Lutte contre le changement climatique*, page 150) ;
- l'approvisionnement durable (voir paragraphe 5.6 *Approvisionnements responsables*, page 180) ; et les sols (voir paragraphe 5.3 *Agriculture Régénératrice*, page 167).

Pour prendre en compte certains des impacts, risques et opportunités liés à la biodiversité dans sa chaîne d'approvisionnement amont, Danone a élaboré un ensemble de politiques visant à éliminer la déforestation de sa chaîne d'approvisionnement. Fin 2022, Danone a poursuivi sa progression vers son objectif, en se concentrant sur les principales matières premières à risque pour les forêts (huile de palme, papier et carton, soja). Par ailleurs, Danone a également publié sa première Renewed Forest Policy[44] en 2022, disponible sur le site Internet, avec

[44] https://www.danone.com/content/dam/corp/global/danonecom/about-us-impact/policies-and-commitments/en/2022/danone-

pour ambition de poursuivre et d'accentuer les efforts de protection et de restauration des forêts. Danone publie également chaque année sur son site Internet un rapport consacré aux progrès réalisés en matière d'ingrédients clés[45].

En 2022, et pour la quatrième année consécutive, Danone a été reconnu par le CDP comme leader mondial en matière de performance environnementale et de transparence dans la lutte contre le changement climatique et la déforestation et pour la protection de la ressource en eau. Danone est désormais l'un des treize groupes au monde à avoir obtenu la note « triple A » pour sa performance en 2021 dans le cadre des questionnaires CDP Climate Change, CDP Forests et CDP Water.

Enfin et comme expliqué précédemment, Danone a publié en février 2023 sa nouvelle feuille de route : Danone Impact Journey[43], articulée autour de trois piliers dont l'un d'entre eux est la Nature, avec plusieurs objectifs visant à préserver et régénérer la nature.

Nos programmes liés à l'agriculture régénératrice, à la protection de la ressource en eau et à notre nouvelle politique Forêt contribuent à la protection de la biodiversité, sans coûts spécifiquement associés à celle-ci puisque nous visons à développer des programmes intégrés.

Dans le cadre de notre analyse de risque liée à la mise en place de la CSRD qui est en cours ainsi que de l'élaboration de la mise en œuvre opérationnelle des nouveaux objectifs définis dans la nouvelle feuille de route Danone Impact Journey, les coûts des actions spécifiquement liées à la restauration des écosystèmes des bassins dans lesquels se situent nos sites de production seront affinés.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

Danone a évalué les conséquences du changement climatique et identifié les risques à moyen terme suivants :

- disponibilité des ingrédients (lait, fruits, etc.) dans les géographies exposées aux sécheresses et intempéries ;
- évènements climatiques exceptionnels susceptibles de toucher des sites industriels à proximité des côtes ;
- disponibilité de la ressource en eau et dégradation des bassins versants et des nappes phréatiques, avec une incidence possible sur ses activités et sur les relations des filiales avec les parties prenantes locales ;
- volatilité du prix des matériaux d'emballages de ses produits et impacts sur ses activités ;
- financement de la transition vers des pratiques agricoles plus durables.

Par ailleurs, dans le cadre des recommandations émises par la Taskforce on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), Danone a cartographié les impacts actuels et potentiels, ainsi que les risques et opportunités liés au climat (voir tableau de la page 151 du Document d'Enregistrement Universel 2022). Ces informations ont permis à Danone d'élaborer trois scénarios de changement climatique basés notamment sur les RCP (Representative Concentration Pathways) du GIEC (y compris les trajectoires à 1,5°C), les prix du carbone et l'évolution des systèmes de production agricole et des habitudes alimentaires des consommateurs. Elles ont également permis à Danone d'évaluer la résilience de ses activités, de sa stratégie ainsi que les impacts financiers associés.

Enfin, nous vous renvoyons à la politique d'identification et de contrôle des risques stratégiques page 22 du Document d'Enregistrement Universel 2022, ainsi qu'à la description du risque « Volatilité des prix et disponibilité des matières premières et de l'énergie » page 28 du Document d'Enregistrement Universel 2022.

---

renew-forest-policy-dec-2022.pdf

[45] *https://www.danone.com/content/dam/danone-corp/danone-com/about-us-impact/policies-and-commitments/en/2022/forest-update-on-key-categories-2021-data.pdf (danone.com).*

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entraînée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

Comme indiqué dans les notes 10.4 (*Suivi de la valeur des goodwill et marques à durée de vie indéfinie*, pages 97-98 du Document d'Enregistrement Universel 2022) et 1.4 des annexes aux comptes consolidés : *Évaluation des effets du changement climatique*, page 71) :

Pour les tests de dépréciation au 31 décembre 2022, le Groupe a projeté dans ses plans d'affaires les effets sur ses différentes activités des éléments suivants, selon sa meilleure estimation sur la base *(i)* des informations disponibles à cette date s'agissant des éléments externes, et *(ii)* des initiatives et projets qui seront mis en œuvre par le Groupe tels qu'il l'envisage à cette même date :

- effets de la crise sanitaire liée au COVID-19 sur ses principales activités exposées, soit principalement celles de la zone CNAO (Chine Asie du Nord Océanie) ou de la Catégorie Eaux comme décrit ci-après, sur toute ou partie de la durée du plan pour tenir compte de l'incertitude quant à son ampleur et sa durée ;
- accélération généralisée de l'inflation des prix des matières premières (lait et ingrédients), des emballages et des coûts logistiques sur les périodes 2022 et 2023. Pour les Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) présentant des marges de manœuvre limitées, le Groupe a également simulé des scénarios d'inflation dégradés (niveau plus élevé et extrapolation sur les années suivantes du plan), via ses analyses de sensibilité à la marge opérationnelle. Par ailleurs, les effets sur les coûts des matières pour l'exercice 2022 d'une hausse ou baisse de prix des deux principales catégories de matières premières du Groupe sont présentés en Note 6.7 des Annexes aux comptes consolidés ;
- un taux d'actualisation après impôt compris en 6,1 % et 23,5 % et un taux de croissance à long terme compris entre 0% et 3% ;
- coûts opérationnels et investissements liés au Plan de transformation de ses opérations sur la durée du plan d'affaires.

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

Enfin, le Groupe a également tenu compte dans ses plans d'affaires des risques liés au changement climatique et de ses effets potentiels via des analyses de sensibilité au chiffre d'affaires net et à la marge opérationnelle sur les zones géographiques exposées. Ces analyses n'ont pas mis en évidence de risque de perte de valeur.

La mise en œuvre de ces différents scénarios dans les tests de dépréciation n'a pas mis en évidence de perte de valeur complémentaire.

Danone a pour ambition de transformer sa chaîne de valeur en développant des solutions permettant de préserver et régénérer la nature. L'économie circulaire et l'agriculture régénératrice sont 2 piliers de sa stratégie et font partie intégrante de la nouvelle feuille de route de l'Entreprise : le Danone Impact Journey.

En effet, dans son pilier « Préserver et régénérer la Nature », Danone a pour objectif de :

- Mener la transition vers un système d'emballages circulaire et bas carbone & récupérer autant que ce que nous utilisons, avec les KPIs suivants :
  - 100% d'emballages réutilisables, recyclables, compostables d'ici 2030 ;
  - Réduire de moitié l'usage de plastique vierge dans nos emballages d'ici 2040, avec une étape de 30% de réduction d'ici 2030, tout en accélérant l'usage de matériaux recyclés et réutilisés ;
  - Mener le développement de systèmes de collecte efficaces pour récupérer autant de plastique que nous en utilisons d'ici 2040.
- Œuvre au développement de l'agriculture régénératrice et de modèles d'élevage laitier régénérateurs avec les KPIs suivants :
  - Obtenir 30% des principaux ingrédients sourcés directement auprès de producteurs qui auront entamé leur transition vers l'agriculture régénératrice d'ici 2025 ;
  - Zéro déforestation et zéro conversion pour nos principaux produits de base d'ici 2025.

Tous les détails de notre politique d'Agriculture Régénératrice au chapitre 5.3 de notre Document

d'Enregistrement Universel 2022 et de nos engagements en matière de circularité des emballages à la page 163. La fiche Score 2022 de l'Agriculture Régénératrice[46] est également disponible sur le site Internet.

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est établie par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité Nomination, Rémunération & Gouvernance, et est soumise chaque année à l'approbation de l'Assemblée Générale. Elle définit toutes les composantes de la rémunération fixe et variable des dirigeants mandataires sociaux exécutifs ainsi que le processus de décision suivi pour sa détermination et sa mise en œuvre. Le Comité Nomination, Rémunération & Gouvernance et le Conseil d'Administration ré-évaluent chaque année la pertinence des critères de performance intégrés dans les politiques de rémunération variable à court et à long terme, y compris les critères sociaux et environnementaux, afin de veiller à ce que ces critères reflètent les principaux enjeux auxquels Danone est confronté.

Cette politique de rémunération intègre, tant pour la rémunération variable annuelle (bonus), à hauteur de 20%, que pour la rémunération variable long terme (en actions soumises à des conditions de performance), à hauteur de 30%, des critères de nature sociale, sociétale et/ou environnementale, dont le Conseil d'Administration s'assure qu'ils reposent sur des objectifs exigeants, appréciés dans la durée.

La rémunération variable long terme sous forme d'actions de performance concerne, plus largement,environ 1 750 managers clés de Danone, les conditions de performance fixées s'appliquant à l'ensemble des bénéficiaires. Depuis 2018, un critère de performance environnementale est utilisé.En 2022, le poids relatif de cette condition a augmenté de 20% à 30%. Cette condition liée à la performance RSE de Danone était liée à la notation attribuée à Danone par CDP, au titre de son programme Climate Change. En 2023, à la suite notamment du dialogue actionnarial, la Société a souhaité faire évoluer le critère environnemental vers trois critères sociaux et environnementaux internes (un critère santé comptant pour 10%, un critère nature comptant pour 10% et un critère social comptant pour 10%), en lien direct avec la stratégie et les objectifs de Danone à moyen terme, notamment dans le cadre de son statut de société à mission.

Dans la rémunération variable annuelle 2022 du Directeur Général de Danone, Antoine de Saint-Affrique, est intégré un critère social, sociétal et/ou environnemental qui représente 20% : 10% mesuré avec l'engagement des salariés et 10% mesuré avec le *gender pay gap*. En 2023, la rémunération variable annuelle du Directeur Général de Danone comprend deux critères sociaux et environnementaux : la réduction des émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de la chaîne de valeur (scopes 1, 2 et 3) et le pourcentage du chiffre d'affaires de Danone couvert par la certification B-Corp.

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

La politique de rémunération de Danone est examinée chaque année par le Comité Nomination, Rémunération et Gouvernance, présidé par l'Administrateur Référent. Ce comité veille notamment à ce que les critères de performance soient exigeants et complémentaires.

Comme expliqué précédemment, l'Assemblée Générale du 27 avril 2023 est appelée à voter sur la mise en place d'un nouveau plan de GPS subordonnées à des conditions de performance selon quatre critères complémentaires, appréciés sur trois ans, représentatifs des performances de Danone et contribuant au modèle de création de valeur à moyen-long terme de Danone. Parmi ces critères, et à hauteur de 30%, les conditions de performances sociales et environnementales internes, plus directement liées à la stratégie et aux objectifs de

[46] *https://www.danone.com/content/dam/corp/global/danonecom/about-us-impact/policies-and-commitments/fr/2023/danone-reg-ag-scorecard-2022-fr.pdf*

Danone à moyen-terme incluent un critère santé (10%), un critère nature (10%) et un critère social (10%) dont les conditions sont détaillées aux pages 292 à 294 de l'URD 2022.

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

Comme expliqué précédemment le paiement de la rémunération de long terme sous la forme d'actions de performance (plan GPS), octroyée à environ 1 750 personnes, dépend du niveau de réalisation de conditions sociales et environnementales pour 30% du nombre d'actions attribuées. Lapopulation éligible à ce plan GPS est identifiée dans les niveaux Executives, Directeurs et Managers.

Par ailleurs, pour la population éligible à un plan de rémunération variable annuelle (Bonus / STI), représentant plus de 22 000 personnes, le paiement de cette rémunération dépend de critères qualitatifs représentant de 30% à 50% de l'opportunité, selon le niveau hiérarchique du collaborateur. Ces critères qualitatifs sont déterminés selon le rôle du collaborateur et comprennent des éléments "People" (pouvant correspondre à des objectifs de promotion de la diversité, de mise en place de plan de développement de l'équipe dont il a la charge par exemple), "Renew" (pouvant correspondre à des actions en ligne avec le plan de transformation / d'évolution en charge) ou "Function" (pouvant correspondre à des objectifs environnementaux à délivrer dans le scope de compétence de l'intéressé(e) par exemple).

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez-vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Vous trouverez ci-dessous le détail des opérations sur le capital social au cours des cinq derniers exercices ainsi que le capital social au 31 décembre 2022.

Date de constatation de l'opération	Actions créées / (annulées) lors de l'opération (en nombre d'actions)	Nature de l'opération	Montant nominal de l'opération (en euros)	Montant du capital après l'opération (en euros)	Actions composant le capital après l'opération (en nombre d'actions)
22 juillet 2020	508 794	Augmentation de capital réservée aux salariés adhérents d'un PEE	127 198,50	171 657 400,00	686 629 600
18 mai 2021	1 010 400	Augmentation de capital réservée aux salariés adhérents d'un PEE	252 600,00	171 910 000,00	687 640 000
23 septembre 2021	42 489	Augmentation de capital réservée aux salariés de sociétés étrangères	10 622,25	171 920 622,25	687 682 489
28 avril 2022	(13 158 315)	Réduction du capital par annulation d'actions	(3 289 578,75)	168 631 043,50	674 524 174
17 mai 2022	1 263 426	Augmentation de capital réservée aux salariés adhérents d'un PEE	315 856,50	168 946 900,00	675 787 600
22 septembre 2022	50 332	Augmentation de capital réservée aux salariés de sociétés étrangères	12 583,00	168 959 483,00	675 837 932
Capital social au 31 décembre 2022				**168 959 483,00**	**675 837 932**

De plus, les attributions d'actions de performance sont listées dans le Document d'Enregistrement Universel 2022 aux pages 286 et 287.

Concernant notre politique de rachats d'action, elle est publiée dans notre Document d'Enregistrement Universel 2022, et l'Assemblée Générale du 26 avril 2022 a autorisé, pour une période de 18 mois, le Conseil d'Administration à racheter un nombre d'actions ne pouvant excéder 10% du nombre total des actions composant le capital social de la Société à un prix maximum d'achat de 85 euros par action. Cette autorisation n'a pas été utilisée en 2022.

Le Conseil d'Administration soumet à l'Assemblée Générale du 27 avril 2023 une nouvelle autorisation, pour une durée de 18 mois, pour racheter au maximum 10% du nombre total des actions composant le capital social de la Société (soit, à titre indicatif 67 583 793 actions au 31 décembre 2022, représentant un montant maximum d'achat théorique – hors frais d'acquisition – d'environ 5,7 milliards d'euros) à un prix maximum d'achat de 85 euros par action.

Question 6

Depuis deux années de suite, vous ne fournissez pas de définition du salaire décent au FIR. Cette question est particulièrement importante pour les investisseurs responsables, et elle prend d'autant plus de sens dans un contexte d'inflation mondiale. Il est pour nous indispensable de disposer d'une définition claire pour apprécier la vision du groupe sur sa stratégie globale.

Le salaire décent peut-être défini comme : « *La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus* », définition de la coalition Global Living Wage.
Le salaire décent est par ailleurs bien distinct du salaire minimum légal local.

a. Ainsi, depuis l'année dernière, avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle ?

b. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

c. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

d. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

Dans ses principaux pays d'implantation, les pratiques de rémunération de Danone ne se limitent pas au salaire minimum légal local. Au-delà de la rémunération, Danone met en place des avantages sociaux pour ses salariés.

Par exemple, l'Entreprise a lancé le programme Dan'Cares en 2009 avec l'ambition de garantir, à terme, à l'ensemble de ses salariés, une couverture santé de qualité qui prend en charge les risques majeurs tout en tenant compte des pratiques des différents marchés. Dans le cadre de sa nouvelle feuille de route, le Danone Impact Journey, l'Entreprise a pour objectif que tous les collaborateurs soient couverts par Dan' Cares d'ici 2030.

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

Danone intègre également le critère de respect de ces droits fondamentaux dans les contrats avec ses fournisseurs, renforçant ainsi les standards sociaux en vigueur dans sa chaîne d'approvisionnement. Dans le cadre du Danone Impact Journey, l'Entreprise a pour objectif que 100% des collaborateurs soient formés à la politique Danone sur le respect des droits de l'Homme d'ici 2025 et de déployer la politique d'approvisionnement responsable de Danone chez tous les fournisseurs d'ici 2030.

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

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

L'ensemble des salariés de Danone en France ont accès au Plan d'Épargne Groupe (PEG) qui propose 3 fonds prenant en compte dans leur gestion les critères de l'investissement socialement responsable (ISR).

Au total, ces fonds représentent 75% de l'encours total du PEG (hors actionnariat salarié) :

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

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

Par ailleurs, Danone réalise chaque année une augmentation de capital réservée aux salariés de Danone en France adhérents d'un Plan d'Épargne Entreprise. En 2022, cette augmentation de capital a représenté un montant total de 49 millions euros. De plus, depuis 2019, Danone réalise également, sur la base de l'autorisation donnée par l'Assemble Générale, des augmentations de capital réservées aux salariés de ses filiales étrangères. En 2022, une augmentation de capital a ainsi été réalisée au bénéfice des salariés de 42 pays dans lesquels Danone opère, représentant un montant total de 1,9 million d'euros.

Le Conseil d'Administration du 21 février 2023 a décidé de procéder à une nouvelle augmentation de capital réservée aux salariés adhérents d'un Plan d'Épargne Entreprise et une autre augmentation de capital réservée aux salariés de sociétés étrangères. Ces deux augmentations devraient être réalisées avant la fin du premier semestre 2023.

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

Danone publie sa Politique Fiscale sur son site Internet, qui détaille son objectif de gérer sa fiscalité de façon responsable, en s'engageant à ne pas mettre en place des montages fiscaux artificiels, frauduleux ou déconnectés de la réalité opérationnelle. La Politique Fiscale du Groupe repose sur trois grands principes :

- Préparer : assurer une conformité fiscale complète et transparente. En pratique, Danone s'assure que l'entreprise est en conformité sur le plan fiscal avec l'ensemble des lois et réglementations applicables dans les pays où elle opère.
- Proposer : proposer des solutions fiscales en adéquation avec la réalité de nos activités. La politique fiscale de Danone vise également à protéger la compétitivité de l'entreprise.
- Protéger : assurer une bonne visibilité financière pour l'entreprise. L'équipe fiscale de Danone revoit en permanence les projets de modifications des différentes législations à travers le monde, pour anticiper les impacts financiers de ces changements.

En mars 2021, Danone a rejoint B Team : une organisation à but non lucratif regroupant dirigeants d'entreprise et membres de la société civile en faveur d'un modèle économique plus juste et plus respectueux de l'environnement, et s'est engagée à appliquer ses principes de fiscalité responsable. En interne, Danone a également déployé un code de conduite afin de prévenir tout risque d'évasion fiscale : il définit des principes d'actions et les comportements à adopter avec les autorités locales. En externe, Danone participe aux discussions sur la fiscalité avec ses parties prenantes. Ainsi, l'Entreprise soutient les propositions de réformes de fiscalité internationale de l'OCDE. Par ailleurs, elle participe à un accord de partenariat avec l'administration fiscale française dans le cadre de l'initiative Confiance Plus, qui encourage la transparence des échanges entre l'administration et les entreprises. Danone a publié, en 2019, son premier rapport de contribution fiscale où figure la charge totale d'impôts payés par le groupe par catégorie d'impôt et par région. À compter de 2022, Danone publie chaque année un rapport de transparence fiscale, en lien avec ses engagements B Team.

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

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Depuis 2019, Danone publie le montant global des taxes et prélèvements obligatoires payés par la Danone sur une base mondiale, en indiquant la répartition de ces montants par grandes régions. À compter de 2022, Danone publie sur son site Internet un rapport de transparence fiscale (accessible ici[47]), en donnant de plus en plus d'informations pour arriver à un niveau de détail par pays en 2024.

[47] https://www.danone.com/content/dam/corp/global/danonecom/about-us-impact/policies-and-commitments/en/2021/danone-tax-report-2021.pdf

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

Danone s'engage dans le plaidoyer en tant qu'entreprise ou membre de l'industrie pour soutenir les objectifs définis dans notre Danone Impact Journey, ainsi que nos engagements en vertu de notre statut de Société à Mission. Tous les sujets clés sur lesquels nous nous engageons sont pris en compte dans notre évaluation de la matérialité. Notre participation aux discussions politiques est variée, couvrant des sujets macro-économiques tels que l'agriculture et le changement climatique, jusqu'à l'étiquetage détaillé sur les emballages ou les normes de qualité et de sécurité des produits. Nous publions de manière proactive de nombreux documents de position remis par Danone aux autorités gouvernementales ou aux décideurs politiques sur le site Web de Danone.

Lorsque Danone s'engage dans des activités de plaidoyer, nous suivons les principes énoncés dans notre Advocacy Policy[48] et notre Politique d'Intégrité[49]. Nous travaillons avec les gouvernements, les régulateurs, les sociétés scientifiques, les associations commerciales, les experts, les consommateurs, les ONG et d'autres entreprises sur le développement de réglementations, de politiques, de procédures et de programmes connexes qui équilibrent la poursuite de l'innovation et du développement tout en améliorant les résultats pour les consommateurs ainsi que le rôle central des gouvernements dans l'élaboration des politiques.

La stratégie de plaidoyer de Danone est régulièrement discutée au niveau du Comité Exécutif et du Conseil d'Administration, que ce soit sur la stratégie à adopter sur des dossiers définis ou sur notre positionnement plus large. Un Comité de Mission indépendant est également chargé d'examiner les progrès réalisés en matière d'objectifs sanitaires, sociaux et environnementaux. En outre, nos politiques en matière de santé, d'environnement et de questions sociales sont présentées au comité CSR, composé de membres du Conseil d'Administration.

Comme décrit dans notre Advocacy Policy, le rapport externe de Danone sur le plaidoyer est soumis à la réglementation locale en vigueur. Danone a signé le registre de transparence de l'UE (numéro d'identification TR : 65744846168-89), le registre électronique de la Haute Autorité Française pour la Transparence de la Vie Publique (HATVP) et se conforme à la loi américaine sur la divulgation des activités de lobbying (LDA). Ces trois registres mentionnent les lobbyistes de Danone sur le territoire, énumèrent les questions générales sur lesquelles l'entreprise fait du lobbying, énumèrent les branches du gouvernement / les autorités publiques que nous rencontrons et estiment les montants approximatifs en euros / dollars que Danone consacre à son activité de lobbying.

Nous plaidons pour des résultats politiques spécifiques dans l'intérêt des consommateurs et pour améliorer les résultats en matière de santé publique, de société et d'environnement. Cela inclut, par exemple :

- En février 2022, la signature avec plus de 100 entreprises, investisseurs, associations professionnelles et initiatives, d'une déclaration commune[50] exhortant l'UE à adopter rapidement une proposition législative sur le devoir de diligence obligatoire en matière de droits de l'homme et d'environnement (mHREDD), dans le cadre de l'initiative sur la gouvernance d'entreprise durable.
- En juillet 2022, signature d'une lettre ouverte[51] avec d'autres entreprises appelant le Congrès américain à adopter un ensemble de mesures cruciales en matière de climat et d'énergie propre.
- Soutien d'une campagne[52] pour encourager les gouvernements à l'occasion de la conférence des Nations unies sur la biodiversité (COP 15) d'exiger que toutes les grandes entreprises et institutions financières évaluent et divulguent leurs risques, impacts et dépendances à l'égard de la nature d'ici 2030.

---

[48] https://www.danone.com/content/dam/corp/global/danonecom/about-us-impact/policies-and-commitments/en/2023/danone-policy-on-advocacy.pdf

[49] https://www.danone.com/content/dam/corp/global/danonecom/about-us-impact/policies-and-commitments/fr/2022/danone-integrity-policy-2022-fr.pdf

[50] https://media.business-humanrights.org/media/documents/EU_Business_Statement_February2022.pdf

[51] https://www.ceres.org/sites/default/files/CEO%20Climate%20Letter%20-%20July%202022.pdf

[52] https://www.businessfornature.org/make-it-mandatory-campaign

- S'engager à revoir cette année nos communications sur la défense du climat, notamment pour exposer nos objectifs en matière de défense du climat et réaffirmer notre engagement à mener toutes les actions de défense conformément à l'Accord de Paris, que ce soit dans le cadre de nos propres activités ou par l'intermédiaire des associations professionnelles dont nous faisons partie.

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

Danone est membre de diverses associations professionnelles, qu'elles soient sectorielles, locales, nationales ou internationales. La participation de l'entreprise dépend également de son niveau d'engagement dans l'association (membre du conseil d'administration, implication dans un groupe de travail spécifique, ...).

Nous consolidons et divulguons notre appartenance à des associations professionnelles au niveau mondial et régional (voir l'annexe de notre Advocacy Policy), ainsi que pour des catégories d'activités spécifiques ou pour des marchés spécifiques. Le partenariat avec des groupes de politique publique et de plaidoyer est un élément clé de notre travail et il est important de sélectionner les bons groupes et associations avec lesquels s'associer. Nous veillons à ce que tout travail avec nos partenaires soit mené de manière transparente, légitime et éthique.

Selon notre politique d'Intégrité, et avant de nous engager avec un partenaire d'Advocacy, nous nous assurons que :

- le partenaire partage nos valeurs éthiques et nos normes d'intégrité ;
- le partenaire (et l'un de ses membres) est légitime, crédible et hautement reconnu dans son domaine d'expertise ;
- l'objectif de l'engagement est clairement légitime ; et
- il existe un cadre de gouvernance solide avec l'organisation partenaire.

Les départements Corporate Affairs et Compliance de Danone sont coresponsables de la supervision de la mise en œuvre mondiale de notre Advocacy Policy. Les responsables locaux des affaires publiques sont tenus de rendre compte de leurs activités de plaidoyer. Des formations régulières sont organisées par les équipes chargées de la conformité et des affaires publiques afin de s'assurer que les professionnels sont formés à la pratique du plaidoyer et qu'ils comprennent nos objectifs et nos positions en matière de plaidoyer sur des sujets spécifiques. En 2023, nous réviserons notre politique de plaidoyer afin d'y inclure des mesures visant à garantir l'alignement entre nos positions politiques et celles de nos associations professionnelles.

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

En ce qui concerne les dépenses de représentation, les contributions et les dépenses de Danone pour les lobbyistes ou les organisations de lobbying, les associations commerciales et autres groupes exonérés d'impôts sont gérées à différents niveaux de l'entreprise (à la fois localement par les filiales et au niveau des unités d'affaires mondiales). Il n'y a donc pas de consolidation complète des dépenses totales au niveau de l'entreprise. Il convient de noter que Danone n'utilise pas de fonds ou d'actifs de l'entreprise pour faire des contributions politiques ou des dépenses indépendantes au nom de candidats ou de partis, comme le précise notre Politique d'intégrité.

Bien que nous ne divulguions pas les dépenses totales consacrées aux associations commerciales, nous fournissons aux agences extra-financières tels que VIGEO une vue d'ensemble des ressources totales consacrées aux pratiques de lobbying à partir de notre siège social, de notre bureau européen, de nos activités en Amérique du Nord et en France.

Le partenariat avec des groupes de politique publique et de défense des intérêts est un élément clé de notre travail et il est important de sélectionner les bons groupes et associations avec lesquels s'associer. Nous veillons à ce que tout travail avec nos partenaires soit mené de manière transparente, légitime et éthique.

Toute action entreprise dans le cadre d'activités de plaidoyer doit être conforme au Code de Conduite des Affaires de Danone, au Code de Conduite des Partenaires Commerciaux de Danone, à la Politique d'intégrité de Danone, à la Politique de Commercialisation des Substituts du Lait Maternel de Danone, à la Politique des Systèmes de Soins de Santé de Danone (HCS) et à d'autres politiques internes pertinentes telles que la Politique de Concurrence de Danone et la Politique de Confidentialité des Données de Danone.

Par ailleurs toute activité de lobbying ou de plaidoyer menée par des employés de Danone ou des agences travaillant au nom de Danone doit se conformer à l'ensemble des lois et réglementations nationales et internationales applicables à tout moment, et en particulier à toutes les lois relatives à la concurrence et au comportement antitrust. Lorsque les lois et réglementations locales sont moins strictes que les politiques susmentionnées, les politiques de l'entreprise prévalent toujours.

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

Le risque climatique est présent dans plusieurs des risques que Danone mesure : deux risques stratégiques (Emballages et Évolution rapide des préférences des consommateurs) et deux risques liés à l'environnement externe (Enjeux juridiques et réglementaires et Volatilité des prix et disponibilité des matières premières et de l'énergie).

En outre, sur le plan opérationnel, les activités de Danone étant directement liées à la nature et à l'agriculture, sa chaîne de valeur peut être affectée par le changement climatique et ses conséquences sur les sols, la biodiversité et les écosystèmes ainsi que les conséquences des changements ou des perturbations dans la disponibilité, la qualité et les prix des matières premières et des ingrédients utilisés. Le changement climatique a également une incidence sur la disponibilité de l'eau, ce qui peut nuire aux activités de Danone et aux relations des filiales avec les parties prenantes locales. La transition vers des pratiques agricoles régénératrices, la disponibilité des ingrédients et l'efficacité climatique des opérations sont essentielles pour adapter le modèle économique de Danone à ce changement environnemental en renforçant la résilience, l'efficacité et les préférences des consommateurs. Dans l'ensemble, Danone estime que ce risque est faible sur le court terme, mais élevé sur le long terme.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

Lors du Comité Mondial de Danone avec ses partenaires sociaux (CIC) réunissant une soixantaine de délégués syndicaux en provenance de 20 pays, des échanges approfondis sont organisés sur les stratégies des catégories de produits en matière environnementale, dans le cadre des engagements de dialogue social développés par Danone.

Au niveau local dans chaque pays et au sein de chaque entité opérationnelle, les instances de dialogue social sont également rythmées par le partage d'information sur le business qui incluent les questions environnementales, au cœur de la stratégie des marques et des sites. Les questions liées au packaging, à son impact, et aux modifications induites en matière de production sont au cœur des discussions avec les syndicats depuis de nombreuses années. Les délégués syndicaux reçoivent donc de façon régulière et continue les clés de compréhension des enjeux environnementaux pour nos catégories de produits. Dans le cadre des consultations sur des projets de changement, l'impact environnemental est régulièrement abordé, au sein de l'analyse de l'impact des projets.

En ce qui concerne spécifiquement la mise en œuvre des prérogatives des CSE en France, dans le cadre de la loi « climat et résilience », les discussions ont été engagées avec les élus et la mise en disposition des données, la mise en place des échanges et des consultations, sont en cours.

DASSAUT SYSTÈMES

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

Entre 2021 et 2022, les émissions relatives aux Scopes 1 et 2 ont été divisées par deux, notamment grâce à la mise en place, dans le cadre des certifications ISO 50001, d'actions de sobriété énergétique en Europe. L'achat progressif, depuis 2021, de certificats d'attributs énergétiques (*Energy Attributes Certificates - EAC*), a fortement contribué à cette baisse. Désormais, 90% de l'électricité consommée par Dassault Systèmes est décarbonée, contre 67% en 2021. L'Entreprise compte poursuivre son action sur ces deux leviers et est bien positionnée pour atteindre son objectif SBTi de baisse de 35% des émissions de Scopes 1 & 2 d'ici à 2027.

Suite à la levée progressive des restrictions dues à la COVID-19, les émissions relatives aux déplacements ont plus que triplé entre 2021 et 2022. Toutefois, ces émissions restent pour l'instant deux fois plus faibles qu'en 2019, année de référence pour la trajectoire SBTi. Cette amélioration s'explique principalement par la mise en place de la nouvelle politique *Travel Smarter, Travel Greener* pour les déplacements professionnels et par le déploiement du travail à distance deux jours par semaine dans le cadre de la nouvelle politique d'Entreprise. La reprise des déplacements professionnels en 2023 à un niveau préCOVID-19 aura un impact négatif sur les émissions de ce Scope 3. L'Entreprise compte poursuivre ses actions et reste néanmoins bien positionnée pour atteindre son objectif SBTi de baisse de 20% des émissions relatives aux voyages d'affaires et déplacements domicile-lieu de travail d'ici à 2027.

Jusqu'à présent, Dassault Systèmes a concentré ses efforts sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre. Ces objectifs de réduction, qui courent jusqu'en 2027, préfigurent l'objectif de neutralité carbone, fixé à 2040. Dans ce cadre, l'acquisition de crédit carbone est envisagée.

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

La plupart des actions entreprises pour limiter les émissions de gaz à effet de serre de Dassault Systèmes ne nécessitent pas d'investissement significatif, comme par exemple la mise en place d'une nouvelle politique voyage ou du travail à distance.

Cela étant, la politique immobilière de l'Entreprise vise à contribuer à l'atteinte des objectifs de réduction des émissions. C'est pourquoi Dassault Systèmes prend en compte des critères de haute efficacité environnementale dans ses processus décisionnels et consent à s'acquitter de loyers plus élevés pour respecter ces objectifs.

Dassault Systèmes privilégie la valeur des émissions évitées pour estimer l'impact financier de son action. Ainsi, dans le cadre de sa stratégie climat, Dassault Systèmes intègrera à partir de 2023 un coût carbone interne de 100 euros la tonne afin d'inclure le coût de l'externalité du CO_2 dans la prise de décision et le suivi de la performance de ses différentes fonctions.

Sur cette base, et compte tenu du fait que, pour les scopes 1, 2 et 3 (incluant les achats de biens et services, les achats de biens d'équipements, les déplacements domicile – lieu de travail et les voyages d'affaires), les émissions ont baissé, de 2019 (année de référence SBTi et préCOVID-19) à 2022, de 54 632 teqCO2, soit 5 463 200 €.

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5 °C ?

En 2021, Dassault Systèmes a rejoint l'initiative *Science Based Targets* (SBTi), et s'est aligné sur un objectif de limitation de l'augmentation des températures à 1,5 degré (Scopes 1 et 2) et la mise en œuvre des meilleures pratiques actuelles en matière environnementale (Scope 3). Fin 2022, Dassault Systèmes a de nouveau soumis

sa trajectoire de réduction d'émissions à SBTi afin d'y intégrer le périmètre de Medidata Solutions Inc., dont l'acquisition a été finalisée fin 2019.

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

Bien qu'une évaluation chiffrée de son impact et de sa dépendance à la biodiversité n'ait pas encore été formalisée, Dassault Systèmes est sensible à sa protection et souhaite assurer que ses activités ont des impacts directs ou indirects limités sur la biodiversité et la gestion des ressources. En effet, l'industrie du logiciel est à la fois :

- une industrie de ressources humaines : l'Entreprise dispose de nombreux sites et s'assure que lorsqu'elle ouvre un nouveau site, la biodiversité n'est pas ou n'a pas été notablement impactée par la construction des bâtiments que l'Entreprise loue ou, dans de très rares cas, qu'elle construit ;
- une industrie faiblement émettrice de CO_2, mais responsable. Du fait de l'énergie nécessaire à la fabrication des équipements informatiques et à leur utilisation, Dassault Systèmes examine l'engagement envers la biodiversité de ses principaux fournisseurs et évalue attentivement l'empreinte carbone de ses équipements. L'énergie consommée, lorsqu'elle n'est pas renouvelable, a en effet un impact direct sur le réchauffement climatique et l'acidification des océans, et par conséquent sur la biodiversité terrestre et marine ;
- une industrie qui produit des déchets électroniques : principalement éliminés par mise en décharge et incinération, les équipements électroniques arrivant en fin de vie peuvent représenter un impact supplémentaire sur l'air ou le sol, et donc sur la biodiversité autour des décharges ; chaque année en France, 91% des ordinateurs portables décommissionnés par Dassault Systèmes trouvent une seconde vie dans l'économie circulaire ;
- une industrie peu consommatrice d'eau dans ses opérations directes, mais consciente de l'enjeu que représente son utilisation dans sa chaîne de valeur élargie (microprocesseurs, centres de données).

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

Cette évaluation n'a pas encore été formalisée car estimée non significative lors de la dernière évaluation des risques effectuée dans le cadre de la Déclaration de Performance Environnementale et Financière (DPEF). Elle sera de nouveau étudiée dans le cadre de la mise en place de la *Corporate Social Responsibility Directive* (CSRD).

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Dassault Systèmes ne suit pas spécifiquement ses dépenses en faveur de la biodiversité. Cependant, ses solutions offrent un large champ des possibles pour l'innovation durable, y compris vis-à-vis de la préservation des espèces et milieux naturels.

Par ailleurs, au regard des questions environnementales actuelles, l'une des missions de La Fondation Dassault Systèmes est de sensibiliser les jeunes générations à ces enjeux pour développer leurs connaissances sur ces sujets et favoriser les vocations pour les métiers de l'innovation durable. Véritable écosystème encore méconnu, l'océan est le principal régulateur du climat. Afin d'aider collégiens et lycéens à appréhender ces enjeux tout en enrichissant leur programme scolaire, La Fondation Dassault Systèmes, le ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et des Sports, l'ONISEP, Réseau Canopé et l'Ifremer ont réuni leurs compétences pour construire un parcours pédagogique innovant 3D : Mission Océan. En 2022, 50 nouveaux contenus pédagogiques ont vu le jour pour les collégiens. En 2023, les équipes vont concentrer leurs efforts sur la production de contenus à destination des lycéens.

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

Dans un contexte d'inflation et de crise géopolitique, les impacts financiers, notamment relatifs à l'énergie, ont été peu significatifs en 2022.

Par ailleurs, en 2021, Dassault Systèmes a entamé une démarche d'examen approfondi des risques et opportunités liés au climat à court, moyen et long terme, dans le cadre méthodologique recommandé par la TCFD. Cette analyse est conduite autour de plusieurs scénarios prospectifs de transition et de changement climatique tels que proposés par le Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat (GIEC). Ces scénarios utilisent des hypothèses dont le degré de fiabilité reste incertain. Les points d'attentions identifiés ci-dessous en 2021 ont été confirmés en 2022 à l'aide des travaux d'analyse approfondie des enjeux correspondants :

- Risques physiques : les conditions météorologiques extrêmes, inondations, sécheresses, et fortes températures exerceront une pression de plus en plus grande sur les chaînes d'approvisionnement et potentiellement les opérations. À long terme, si la transition écologique mondiale ne se produit pas assez rapidement, la hausse des températures pourrait avoir un impact direct sur les infrastructures physiques, et notamment sur les *data centers* et leur approvisionnement en énergie ; ce risque peut être limité par une diversification et une évaluation de la résilience des chaînes d'approvisionnement et un suivi rapproché de la sécurisation des sites et des plans de continuité des opérations en cas d'évènement extrême ;
- Risques de transition : à court terme, Dassault Systèmes fait face à des attentes croissantes de la part de toutes ses parties prenantes, y compris les clients, les collaborateurs et les investisseurs, pour prendre des mesures climatiques rapides. Les enjeux de réputation associés à l'inaction ou à la non atteinte des objectifs fixés par l'Entreprise augmenteraient de manière significative. En 2022, la pression sur les prix de certains composants électroniques ou certaines matières premières, comme l'énergie, ont pu avoir un impact sur les coûts des fournisseurs et de Dassault Systèmes. Ce risque pourrait perdurer et peut être limité en obtenant des sources d'approvisionnement énergétiques bas carbone, en accélérant le plan de sobriété des opérations et en répercutant les hausses de prix sur les prix de vente ;
- Opportunités : à court terme, Dassault Systèmes a identifié une forte demande des clients pour des technologies leur permettant d'innover plus rapidement et de manière plus durable. Portant une attention systématique aux enjeux environnementaux dans l'amélioration de la plateforme **3D**EXPERIENCE et de ses solutions, l'Entreprise est bien placée pour fournir des solutions d'écoconception et de modélisation des cycles de vie des produits à l'aide des jumeaux virtuels. Les solutions de Dassault Systèmes contribuent déjà à certaines des innovations durables les plus disruptives, de la conception du premier avion solaire à la génération de près de 70% de l'énergie éolienne mondiale actuelle par la conception des turbines. À moyen terme, Dassault Systèmes pourrait disposer d'un avantage concurrentiel relatif aux dépenses si un prix mondial du carbone était introduit dans les nouvelles réglementations Climat, grâce à la réduction préalable de ses émissions de gaz à effet de serre selon une trajectoire ambitieuse fondée sur la science. À long terme, Dassault Systèmes estime que des technologies comme les jumeaux virtuels, dont les solutions contribuent directement à la décarbonation de l'économie mondiale, seront au cœur des processus d'innovation, de production et de recyclage des produits et services industriels, et présenteront des opportunités commerciales significatives.

Les conclusions de l'analyse sur les risques physiques sont les suivantes :

3	**Principaux dangers climatiques identifiés** - chaleur, sécheresse, et précipitations - parmi les 7 dangers climatiques qui composent les scénarios étudiés. Pour ces 3 principaux dangers climatiques, le **niveau maximum** des risques bruts ressort à **« moyen/élevé »**, en particulier sur le long terme
100 %	**Niveaux de risque inférieurs à « moyen »** dans les deux scénarios en tenant compte de la sensitivité de Dassault Systèmes au risque climatique dans les zones géographiques dans lesquelles Dassault Systèmes est présent
100 %	**Zones géographiques comportant un risque résiduel net**, inférieur ou égal à « faible », après prise en considération des mesures de réduction et de prévention des risques, dans les 2 scénarios, sur les 3 horizons de temps et sur toutes les natures de risque, pour les opérations de Dassault Systèmes
<5M€	**Impact financier des risques physiques liés au changement climatique inférieur à 5M€,** sauf pour le scénario « Statu quo » sur l'horizon de temps 2100 (6M€), après prise en considération des mesures de prévention et de réduction des risques

L'analyse des scénarios climatiques réalisée révèle un niveau de risque global relativement faible pour Dassault Systèmes sur l'ensemble des scénarios, natures de risques et horizons de temps. Les principaux risques physiques auxquels les opérations de l'Entreprise sont exposées correspondent à la sécheresse, les fortes températures et les fortes précipitations. L'Inde, la Chine, la Corée, le Japon et l'Amérique du Nord sont les principales régions du monde concernées par ces risques qui demeurent toutefois modérés en dehors de l'horizon long terme du scénario de la « pire situation » (« statut quo »). Une fois les critères de prévention et réduction des risques pris en considération, les niveaux de risques résiduels (pour les opérations) et le niveau d'exposition de l'Entreprise (pour la chaîne de valeur) se révèle très majoritairement faibles ou très faibles. L'impact financier potentiel des risques physiques liés au changement climatique (avant mesure de prévention et réduction des risques) est estimé à un niveau inférieur à 20 millions d'euros par an pour l'ensemble des scénarios et horizons de temps à l'exception du scénario correspondant au « statu quo » sur l'horizon long terme (2100) pour lequel l'impact est estimé inférieur à 40 millions d'euros. Une fois les mesures de prévention et réduction des risques prises en considération, l'impact financier potentiel des risques physiques liés au changement climatique est estimé à un niveau inférieur à 4 millions d'euros par an pour l'ensemble des scénarios et horizons de temps à l'exception du scénario correspondant à la « pire situation » (« statu quo ») sur l'horizon long-terme (2100) pour lequel l'impact est estimé inférieur à 6 millions d'euros.

b. Dans vos opérations, quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires ? Dans votre chaîne de valeur (en amont et/ou en aval) comment encouragez-vous le développement des modèles d'affaires circulaires (via des stratégies d'investissement ou de financement, des services clients, un engagement avec les fournisseurs, etc.) ?

Diminution de l'impact des opérations :

Le département Immobilier a lancé depuis plusieurs années des actions pour réduire l'impact environnemental de ses opérations, notamment en mettant en place un Système de Management de l'Énergie via la certification ISO 50001. En 2022, l'Entreprise a obtenu cette certification pour 12 nouveaux sites. Le processus de certification de l'ensemble de ces sites, la méthodologie générale de gestion de l'énergie et l'outil de suivi du Système de Management de l'Énergie sont entièrement supportés par la plateforme **3D**EXPERIENCE. Centraliser ainsi la surveillance, l'analyse et le pilotage de la consommation énergétique favorise l'émergence de plans d'actions pertinents, eux-mêmes suivis sur la plateforme, et nourrit la démarche d'amélioration continue de l'Entreprise. Dans le cadre de cette certification et de son engagement à réduire sa consommation d'énergie, Dassault Systèmes a défini une politique énergétique globale visant l'amélioration continue de sa gestion de l'énergie.

En 2022, Dassault Systèmes dispose de 36 sites dotés de compteurs connectés, et couvrant 40% des effectifs du Groupe. Ces dispositifs permettent de suivre et piloter en temps réel les consommations électriques par type d'usage ainsi que leurs éventuelles variations. Depuis octobre 2022, Dassault Systèmes a défini des règles de température moyenne pour tous ses bureaux dans le monde, en abaissant significativement les températures moyennes pour le chauffage et en les augmentant pour l'air conditionné.

Aux États-Unis, la consommation d'électricité bas carbone correspondante est certifiée par l'achat de certificats d'énergie verte (*Renewable Energy Certificate – RECs*), et est documentée par l'émission de certificats électroniques, décrits dans les bases juridiques du *Center for Resource Solutions*. En Inde, l'électricité bas carbone est produite directement (par exemple via des panneaux solaires) ou certifiée par l'achat de certificats

International-Renewable Energy Certificate (I-RECs) relatifs à une production électrique éolienne terrestre. Au total, 90% de la consommation électrique est ainsi décarbonée contre 67% en 2021. Au 31 décembre 2022, 43 sites ont ainsi recours à de l'électricité bas carbone.

Le contrôle et le suivi des voyages ont été renforcés. Des campagnes de communication "*Travel Smarter, Travel Greener*" permettent de sensibiliser et d'éduquer les collaborateurs aux bonnes pratiques à mettre en place lors de leurs déplacements afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre. Dassault Systèmes augmente également le nombre de bornes de recharge électriques sur ses sites pour accompagner sa transition vers un catalogue de voitures de fonction exclusivement électriques, et encourager l'ensemble de ses collaborateurs à évoluer vers une mobilité plus durable. Par ailleurs, l'Entreprise a mis en place un programme de travail flexible permettant aux collaborateurs de travailler à distance jusqu'à deux jours par semaine. Une enquête a également été menée auprès de l'ensemble des collaborateurs de Dassault Systèmes aux mois de mai et juin 2022 avec pour objectif de mieux comprendre et comptabiliser l'empreinte carbone de leurs déplacements domicile-lieu de travail. Cette enquête a notamment eu pour effet de fournir des indicateurs pertinents pour affiner les politiques relatives à ce sujet en appréhendant mieux la réalité des modes de transports utilisés et en donnant un éclairage sur les attentes des collaborateurs. Des actions devraient être prises dès 2023 pour tenir compte de ces résultats dans des plans d'actions locaux.

Engagement fournisseurs et économie circulaire :

Parallèlement à son objectif SBTi de gestion des fournisseurs (i.e. 50% de fournisseurs en émission ayant établi des objectifs de réduction fondés sur la science), la Direction Achats cherche continuellement à réduire les émissions relatives aux achats de biens et services et de biens d'équipement en valeur absolue. Dans ce cadre, elle promeut l'intégration des enjeux de l'économie circulaire dans l'ensemble du processus achat :

- utilisation de téléphones portables et de tablettes recyclés pour les essais cliniques relatifs à l'offre *Patient cloud* de MEDIDATA ;
- achat de moquettes en fibres recyclées de filets de pêche pour l'aménagement du nouveau bâtiment sur le Campus de Vélizy-Villacoublay ;
- appel à des agences événementielles certifiées ISO 20121 pour organiser les grands évènements de Dassault Systèmes ;
- enfin, la mise en place en 2021 de la nouvelle Charte Événement Responsable s'est concrétisée en 2022 par la compensation carbone de l'évènement Value Up 2022.

Chaque année en France, 91% des ordinateurs portables décommissionnés par Dassault Systèmes trouvent une seconde vie dans l'économie circulaire.

Pour encourager l'innovation et l'engagement de ses collaborateurs en matière de durabilité, Dassault Systèmes a également lancé son tout premier défi mondial d'innovation en matière de durabilité : LEAP for SUSTAINABILITY@3DS. L'objectif de ce programme, qui fait partie de la stratégie de développement durable, est de créer un forum où tous les collaborateurs peuvent proposer des solutions d'économie circulaire basées sur le portefeuille de solutions de Dassault Systèmes, ainsi que sur des sources de référence externes, par exemple grâce à l'adhésion de l'Entreprise à la Fondation Ellen McArthur. En 2022, 15 collaborateurs ont d'ailleurs suivi, en partenariat avec elle, la formation Circular Economy Masterclass, dispensée par l'Université d'Exeter.

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

Les critères et objectifs ESG intégrés dans la rémunération variable annuelle et la rémunération long terme (rémunération en actions) des dirigeants mandataires sociaux et des membres du Comité exécutif opérationnel sont en ligne avec la stratégie ESG de Dassault Systèmes à horizon 2027.

Les critères relatifs à la fierté et la satisfaction des collaborateurs ainsi qu'à la féminisation des équipes évaluent

l'engagement de Dassault Systèmes pour attirer et retenir des talents divers et créer un environnement propice à la collaboration et l'innovation, qui sont déterminantes pour le succès d'une entreprise comme Dassault Systèmes.

Notre engagement en matière de développement durable n'est pas une feuille de route distincte de notre stratégie mais est, au contraire, au cœur de la raison d'être de Dassault Systèmes. Le critère relatif au pourcentage de chiffre d'affaires total IFRS éligible à la Taxonomie européenne évalue, ainsi, notre capacité à aider nos clients à réduire leur propre empreinte environnementale, grâce à la plateforme **3D**EXPERIENCE et en favorisant l'innovation durable.

Le critère relatif à la réduction de nos émissions de gaz à effet de serre, en ligne avec nos objectifs soumis à l'initiative Sciences-Based Targets et validés par la science, évalue notre engagement et notre contribution à l'atténuation du changement climatique.

Les objectifs associés à chacun de ces critères sont définis et revus annuellement pour être en cohérence avec les objectifs fixés à horizon 2027.

La stratégie ESG de Dassault Systèmes est détaillée dans le paragraphe 1.8 « Performance environnementale, sociale et en matière de gouvernance » et le chapitre 2 « Responsabilité sociale, sociétale et environnementale » de notre Document d'enregistrement universel 2022 déposé à l'AMF le 17 mars dernier (« **DEU 2022** »).

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

Tous les critères ESG sont des critères quantitatifs, avec un objectif chiffré fixé en mars de l'année N et pour lequel le niveau d'atteinte est vérifié en mars de l'année N+1.

Le Comité des rémunérations et de sélection, composé intégralement d'administrateurs indépendants, est en charge de la fixation des objectifs – en cohérence avec la stratégie ESG de l'Entreprise – et de la vérification des taux d'atteinte, préalablement aux décisions du Conseil d'Administration.

Le Comité des rémunérations et de sélection réévalue systématiquement le niveau d'exigence lorsque le taux d'atteinte est élevé.

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

La rémunération variable annuelle des membres du comité exécutif opérationnel intègre les mêmes critères ESG que ceux applicables aux dirigeants mandataires sociaux.

Les membres du Comité exécutif opérationnel répercutent ensuite ces objectifs dans ceux de leurs équipes, en fonction des domaines d'intervention respectifs. Ainsi, par exemple, tous les *People Managers* (soit 14,7 % des effectifs) ont, dans leurs objectifs annuels, un objectif de féminisation pour permettre à Dassault Systèmes d'atteindre son objectif à horizon 2027. Certains *People Managers* ont également un objectif annuel de croissance des taux de fierté et de satisfaction des collaborateurs au sein de leurs équipes.

La rémunération long terme (rémunération en actions) des membres du Comité exécutif opérationnel et des collaborateurs clés de Dassault Systèmes (environ 12% des effectifs) intègre également les mêmes critères ESG que ceux applicables aux dirigeants mandataires sociaux. Ces critères représentant 20% du poids total des critères et ne peuvent, en cas de sous-performance extra-financière, être compensés par le critère financier.

Les critères et objectifs ESG, définis en cohérence avec la stratégie pluriannuelle de Dassault Systèmes et intégrés dans les rémunérations variables annuelles et long terme des dirigeants, sont ainsi déployés dans les fonctions et pour les collaborateurs clés afin d'encourager la bonne performance et la progression de Dassault Systèmes en matière de développement durable.

d. Envisagez-vous d'augmenter la part de critères E&S intégrés dans la rémunération variable de long terme de vos dirigeants ? Celle des autres entreprises du CAC40 se situant majoritairement à 20 % ou plus.

Sur recommandation du Comité des rémunérations et de sélection, après examen des pratiques des sociétés du

CAC 40 et d'autres sociétés de technologie à l'international, il a été décidé que les critères ESG représenteraient, en 2023, 20% du poids total des critères intégrés dans la rémunération long terme des dirigeants (mandataires sociaux et membres du Comité exécutif opérationnel). Il est rappelé que ces critères et cette pondération s'appliquent aussi aux collaborateurs clés.

Tout changement de pondération devra faire l'objet d'une recommandation du Comité des rémunérations et de sélection et d'une décision du Conseil d'Administration et tenir compte du fait que ce critère est identique pour les dirigeants et les collaborateurs bénéficiant de ces plans d'incitation à long terme.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez- vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

Nos rachats d'actions sont principalement affectés à la couverture des obligations découlant de *(i)* l'attribution d'actions de performance aux collaborateurs de Dassault Systèmes et *(ii)* notre plan d'actionnariat salarié. Ils n'ont pas d'autre rôle que de compenser la dilution du capital.

À titre d'exemple, fin 2022, sur les 18 598 155 actions détenues en propre par Dassault Systèmes SE (hors autocontrôle) :

- 17 885 869 actions étaient affectées à la couverture de nos plans d'actions de performance ;
- 712 286 actions étaient affectées à notre contrat de liquidité ;
- aucune action n'était affectée à l'objectif d'annulation.

Fin 2021, sur les 20 036 245 actions détenues en propre par Dassault Systèmes SE (hors autocontrôle) :

- 15 517 710 actions étaient affectées à la couverture de nos plans d'actions de performance ;
- 213 485 actions étaient affectées à notre contrat de liquidité ;
- 4 305 050 actions étaient affectées à l'objectif d'annulation : ces actions ont été annulées en mars 2022 afin de compenser l'effet dilutif de l'augmentation de capital liée au plan d'actionnariat salarié "Together" (réalisée en janvier 2022). L'offre d'actionnariat salarié "Together" a été proposée à 98% des collaborateurs Dassault Systèmes dans le monde.

L'information concernant l'affectation annuelle des rachats d'actions est disponible dans nos Documents d'Enregistrements Universels déposés auprès de l'AMF (section 6.2.4 « Programmes de rachats d'actions »).

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

Sur la période 2018-2022, les rachats d'actions ont été affectés en priorité et en très grande majorité à la couverture de nos plans d'actions de performance puis à l'objectif d'annulation pour compenser l'effet dilutif du plan d'actionnariat salarié "Together" et enfin à notre contrat de liquidité.

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Il n'existe pas de « politique » définissant précisément l'allocation mais l'historique montre bien une cohérence dans notre pratique des rachats d'actions.

Question 6

Depuis deux années de suite, vous ne fournissez pas de définition du salaire décent au FIR. Cette question est particulièrement importante pour les investisseurs responsables, et elle prend d'autant plus de sens dans un contexte d'inflation mondiale. Il est pour nous indispensable de disposer d'une définition claire pour apprécier la vision du groupe sur sa stratégie globale.

Le salaire décent peut-être défini comme : « *La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un*

travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus », définition de la coalition Global Living Wage.
Le salaire décent est par ailleurs bien distinct du salaire minimum légal local.

a. Ainsi, depuis l'année dernière, avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle ?

En effet, les travaux menés en vue de construire une méthodologie n'ont pas à ce jour abouti à la définition d'une notion de salaire décent. Nous rappelons néanmoins que les collaborateurs de Dassault Systèmes étant essentiellement des cadres, en grande majorité des ingénieurs, l'enjeu de notre Entreprise porte sur l'élaboration d'une proposition de valeur reposant notamment sur une approche de rémunération globale visant à assurer à chacune et chacun le bénéfice d'une politique attractive, en particulier dans un contexte de concurrence renforcée sur le marché du travail mondial. Notre politique de rémunération se compose d'un salaire annuel, composé d'une part fixe et d'une part de rémunération variable selon les fonctions. Dans le respect de la réglementation et des pratiques locales, le salaire est complété par le bénéfice d'une protection sociale. En sus des régimes obligatoires, l'Entreprise offre selon les pays, des couvertures complémentaires de frais de santé et prévoyance, couvrant notamment le décès, l'incapacité et l'invalidité, ainsi qu'une indemnisation supplémentaire durant les congés maternité et paternité. Les collaborateurs peuvent également bénéficier d'avantages de différentes formes, notamment des indemnités liées au transport, à la garde d'enfant, des bons d'achats ou de réduction. En complément, un plan d'actionnariat salarié, offrant une garantie de capital en euros, a été lancé en 2021 dans 20 pays, couvrant près de 98% de l'effectif à la date d'ouverture du plan. En 2023, un nouveau plan d'actionnariat salarié est mis en œuvre dans 23 pays.

Chaque année, les grilles de salaire applicables aux collaborateurs sont analysées afin d'en assurer l'alignement avec les pratiques du marché de la haute technologie. Cette analyse s'effectue sur la base des informations fournis par des prestataires de conseil réalisant des études de marché. Le cas échéant, les nouvelles grilles ainsi définies sont mises en œuvre pour l'année à venir.

b. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

Dassault Systèmes a défini des Principes de Responsabilité Sociale qui s'appuient sur les standards internationaux en matière de droits humains et sociaux : ils prévoient notamment l'interdiction du travail des enfants en âge d'être scolarisés obligatoirement (et, en tout état de cause, de moins de 15 ans), l'interdiction du travail forcé et de toutes autres formes d'esclavage moderne ainsi que l'attribution d'une rémunération suffisante à l'ensemble du personnel. Tous nos fournisseurs et partenaires sont tenus d'adhérer à ces Principes de Responsabilité Sociale et la plupart de nos contrats types et conditions générales d'achats prévoient la possibilité de résilier immédiatement le contrat en cas de violation de l'un de ces Principes par un fournisseur. La « Charte Fournisseurs Développement Durable » prévoit que « Les Fournisseurs rémunèrent leur personnel à des niveaux conformes ou supérieurs à ceux fixés par les lois, et paient les employés en temps utile ». Les fournisseurs de 3DS fournissent tous les avantages légalement requis ».

c. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

Les grilles de salaire applicables aux collaborateurs définissent des minimas. Afin d'en assurer leur mise en œuvre, ces grilles sont appliquées chaque année en référence de l'application de la revue annuelle des salaires dont les budgets font également l'objet d'études de marchés locaux. En complément, selon le contexte global ou les situations locales, aussi bien économiques que concurrentielles, des mesures spécifiques peuvent être définies. En 2022, la priorité a été donnée à la prise en compte de l'évolution de l'inflation. Ainsi, 80% des collaborateurs de 30 pays ont bénéficié d'un budget supplémentaire de revue des salaires, effectif au 1er juillet 2022. Par ailleurs, depuis le 1er janvier 2022, l'Entreprise a mis en place un programme global visant à adopter une gouvernance et une approche homogène de ses pratiques en matière d'avantages sociaux afin d'en assurer la compétitivité sur le long terme. À fin 2022, ce programme couvre 18 pays et son déploiement se poursuivra sur les deux prochaines années.

d. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non- respect de la liberté d'association) ?

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

Dassault Systèmes s'engage à respecter le droit de s'organiser librement en syndicats et de se faire représenter ainsi que de négocier collectivement conformément à la réglementation applicable. Dans le cadre du respect de la liberté d'association, Dassault Systèmes dispose d'une représentation du personnel :

- au niveau local, sous la forme de représentants élus par les collaborateurs, ou de délégués syndicaux ;
- au niveau supranational, au travers du Comité de la Société Européenne couvrant tous les pays de l'Espace Économique Européen ainsi que le Royaume-Uni ;
- au niveau du Conseil d'Administration de Dassault Systèmes SE, par la présence de deux administrateurs représentant les salariés désignés conformément aux statuts de la Société.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

À l'occasion de l'harmonisation des dispositifs d'épargne salariale réalisée en 2021, une forte attention à la dimension ISR des fonds a été portée par le groupe de travail en charge du projet, composé de membres de la direction et des organisations syndicales. Ainsi, l'offre de fonds en gestion libre proposée aux salariés est composée de quatre fonds ISR sur cinq :

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

À ce stade et bien que 4 FCPE sur 5 respectent les critères stricts de l'investissement socialement responsable, il a été décidé de ne pas obtenir de label pour les fonds dédiés. Ces derniers sont néanmoins de type Article 8 au sens du règlement SFDR. De plus, parmi les sous-jacents de deux fonds dédiés, on note la présence de fonds à impact de type Article 9. Concernant le fonds dédié solidaire, la poche solidaire est nourricière d'un fonds maître ayant le label Finansol.

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

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

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

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

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

La contrepartie du choix de proposer des fonds à forte diversification, avec un accès à des classes d'actifs non cotées (immobilier, actions, obligations), a été de renoncer à des fonds de type SFDR Article 8 ou 9. Les prestataires ne semblent pas en mesure de proposer, à date, des fonds proposant une telle diversification tout en maintenant un objectif de durabilité clairement explicite.

Avec un poids représentant environ 75% du stock des encours en 2023 (versus 74% en 2022), la gestion libre du PEE et du PERCOL constitue l'offre financière privilégiée par les épargnants. Ainsi, en mettant en place une majorité de fonds ISR parmi les fonds de la gestion libre (quatre fonds sur cinq), l'objectif est d'encourager la souscription de ce type de fonds en épargne salariale.

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

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

Dassault Systèmes publie sa politique fiscale au sein de son DEU 2022 (§ 2.6.5 « S'engager pour une politique fiscale responsable et transparente ») et sur son site Internet[53], s'engageant ainsi pour une politique fiscale transparente et responsable dans tous les pays où l'Entreprise opère. Elle se développe autour de trois piliers fondamentaux : la conformité fiscale, la transparence fiscale et la responsabilité fiscale.

Le Comité de pilotage du développement durable a approuvé la politique fiscale globale de Dassault Systèmes en 2021 qui demeure valable en 2022. Par ailleurs, les problématiques fiscales et l'évolution des législations susceptibles d'impacter l'Entreprise sont présentées au moins une fois par an au Comité d'audit.

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Dassault Systèmes ne publie pas de *reporting* pays par pays. La Note 10 de nos états financiers publiée dans le DEU 2022 précise séparément la charge d'impôts des US et de la France qui représente au total 92% de la charge d'impôt groupe. Nous nous conformerons à la Directive Européenne qui prévoit une publication pays par pays des membres de l'UE. Nous attendons que la Directive soit intégralement transposée en droit français, ces nouvelles dispositions détermineront les critères et la date de publication.

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

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

Dassault Systèmes est une entreprise scientifique historiquement tournée vers la recherche et le développement de logiciels, dont l'ambition est d'imaginer des innovations durables, capables d'harmoniser les produits, la nature et la vie. Ses activités de *lobbying* sont limitées et portent principalement sur la souveraineté industrielle et numérique (nationale et européenne), les innovations de rupture au service de la transition énergétique et l'innovation dans le cadre des politiques de santé publique.

C'est dans ce cadre et de manière transparente que Dassault Systèmes mène des actions de représentation d'intérêts qui sont déclarées au Registre de Transparence de l'Union Européenne et auprès de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique (HATVP) en France.

Au niveau Européen, Dassault Systèmes suit les initiatives de l'Union Européenne pour soutenir l'innovation et le progrès pour tous, notamment celles liées à la numérisation, à la stratégie européenne sur les données, à la santé, à l'économie circulaire et à l'environnement. Elle participe également à des forums et plateformes, tels que l'European Alliance for Industrial Data, Edge and Cloud et Living dans l'Union Européenne. Ces données sont publiquement accessibles sur le Registre de Transparence de l'Union Européenne.

En France, Dassault Systèmes a participé ces deux dernières années à des actions de représentation d'intérêts notamment dans le domaine de :

---

[53] *https://www.3ds.com/about-3ds/sustainability-commitment/esg- management/governance*

- L'Innovation environnementale : promotion du portefeuille de produits de simulation de la qualité de l'air au service de la performance industrielle et environnementale (pollution industrielle (SEVESO) et Zones à Faibles Émissions).
- La Santé du futur :
  - Candidature à un projet public de recherche collaborative visant la réalisation de jumeaux virtuels de l'humain au service des patients, des hôpitaux et du système de soins.
  - Promotion de la structuration d'une nouvelle filière intégrant notamment un pilotage par la donnée et le développement des usages numériques au service des patients et des soignants.
- La Souveraineté numérique : valorisation des solutions numériques souveraines d'analyses de données.

Enfin, l'engagement pour une croissance éthique et durable repose sur la valeur fondamentale du respect des Droits Humains et des Libertés Fondamentales. Les engagements de Dassault Systèmes à cet égard sont formalisés dans différentes politiques, déclarations et chartes, disponibles sur le site de *l'Entreprise*[54]. Ils font tous référence aux standards internationaux auxquels l'Entreprise adhère (voir le paragraphe 2.6.1.1 « Les règles d'éthique et de conformité applicables chez Dassault Systèmes ») : le Code de conduite des affaires, les Principes de Responsabilité Sociale de l'Entreprise, la Charte Fournisseurs Achats Responsables, la déclaration annuelle des actions menées en matière de lutte contre l'esclavage moderne et le trafic humain requise par le *Modern Slavery Act* britannique. L'activité de lobbying de Dassault Systèmes contribue pleinement à la réalisation de ces engagements et s'exerce dans le respect des politiques et des règles internes précitées.

En outre, Dassault Systèmes est membre du Global Compact des Nations Unies (voir l'introduction du chapitre 2 « Responsabilité sociale, sociétale et environnementale » et notre Communication sur le progrès à la section « Tables de concordance »). Dassault Systèmes soutient ainsi les dix principes du Pacte mondial des Nations unies sur les droits de l'homme, les normes internationales du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption[55].

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

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

Par ailleurs, au sein du Conseil d'Administration, Dassault Systèmes a désigné comme référent sur les thématiques de développement durable un administrateur indépendant qui revoit les objectifs, plans d'actions et réalisations de Dassault Systèmes en matière d'ESG (Environnement, Social et Gouvernance) avant d'en rendre compte au Conseil.

La Direction Développement durable dirige quant à elle la stratégie de développement durable de Dassault Systèmes autour de trois piliers : Engagement, Expertise et Écosystème. Concernant ce dernier volet, elle est en charge des interactions avec l'ensemble des partenaires institutionnels, académiques, analystes et intégrateurs sur les problématiques de développement durable.

Les activités de représentation d'intérêts sont quant à elles suivies par le Secrétariat Général et contrôlées par la Direction Éthique des affaires et conformité. Les diligences effectuées dans le cadre de ce suivi et de ces contrôles permettent notamment de s'assurer qu'il n'y a pas de divergence identifiée entre la raison d'être de Dassault Systèmes, les objectifs ESG de l'Entreprise, et les positions prises par les associations professionnelles dont elle est membre.

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

En France, Dassault Systèmes est inscrit au Répertoire français des représentants d'intérêts tenu par la Haute

---

[54] *https://www.3ds.com/fr/about-3ds/what-drives-us/ethicscompliance*

[55] ***Dassault Systemes | UN Global Compact***. *https://unglobalcompact.org/what-is-gc/participants/144913-Dassault-Systemes*

Autorité de la Transparence de la Vie Publique (HATVP). Un rapport d'activité annuel, incluant les budgets alloués, est réalisé et publié. En 2021 et 2022, les actions de représentation d'intérêts ont été portées par 2 personnes et les budgets alloués se trouvaient dans une fourchette comprise entre 100 000 euros et 200 000 euros[56].

Pour l'Union Européenne, les activités de représentation d'intérêts sont identifiées et publiées au registre de transparence de l'Union Européenne auquel Dassault Systèmes est inscrite sous le numéro 454608238523-04.

Les actions de représentation d'intérêts ont été portées par 2 personnes en 2021 et 3 personnes en 2022. Le budget alloué par Dassault Systèmes a été estimé être dans une fourchette comprise entre 200 000 et 300 000 euros en 2021, et entre 400 000 et 500 000 euros en 2022[57].

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

La transition écologique fait partie des axes pris en compte de façon générale dans la stratégie de l'Entreprise, entrainant une adaptation de l'ensemble des métiers de l'Entreprise à cette stratégie.

Plus spécifiquement, s'agissant des collaborateurs, un premier déploiement d'ateliers « La Fresque du Climat » a été réalisé dans les 45 plus grands sites de l'Entreprise, à travers 17 pays et dans toutes les régions où Dassault Systèmes est implanté. Cette fresque est un outil de formation aux causes et conséquences du changement climatique telles que décrites dans les rapports du GIEC. En 2022, 1 185 collaborateurs de Dassault Systèmes ont pu participer à au moins l'un de ces ateliers. Un sondage de satisfaction suite à ces ateliers a démontré que plus de 90% d'entre eux estiment que leur connaissance du changement climatique a été améliorée suite à leur implication dans le projet. L'Entreprise a inscrit ces ateliers dans son programme d'innovation interne annuel LEAP for SUSTAINABILITY@3DS. Ce programme constitue un espace où chaque collaborateur peut proposer des solutions pour rendre l'économie plus durable, grâce aux solutions de Dassault Systèmes.
Cent-quatre-vingt-douze idées d'innovation y ont été proposées, toutes focalisées sur la thématique du changement climatique.

S'agissant des partenaires sociaux, et sur la seule année 2022, le Comité de la Société Européenne – dont les membres représentent l'ensemble des pays de l'Union Européenne et le Royaume-Uni et la Norvège – a pu échanger avec l'un des responsables développement durable de l'Entreprise sur les initiatives mises en place au sein du groupe sur les questions de développement durable. Les efforts en matière d'économie d'énergie mis en place à la fin de l'année 2022 leur ont également été présentés. Le Comité de la Société Européenne a mis en place un groupe de travail spécifique sur ces sujets qui a vocation à travailler avec des représentants de la direction sur des questions spécifiques comme le recyclage du matériel informatique.

---

[56] *Les Informations sont accessibles à partir du lien suivant : **Fiche Dassault Systemes** (hatvp.fr).*
https://www.hatvp.fr/fiche-organisation/?organisation=322306440

[57] *Les Informations sont accessibles à partir du lien suivant : **Transparency Register** (europa.eu).*
https://ec.europa.eu/transparencyregister/public/consultation/displaylobbyist.do?id=454608238523-04

Au niveau du Comité Social et Économique de Dassault Systèmes SE, la consultation sur la stratégie de l'Entreprise a pris en compte les aspects environnementaux. Une présentation spécifique sur ce sujet a été réalisée en juin 2022 par un l'un des responsables développement durable de l'Entreprise. L'expert désigné par le CSE sur la stratégie s'est également entretenu avec Florence Verzelen, Directrice Générale Adjointe, Industries, Marketing & Développement durable, membre du Comité exécutif opérationnel en charge notamment du développement durable. Ces sujets ont été largement commentés dans le rapport de l'expert puis dans l'avis rendu par le CSE sur la stratégie qui a été communiqué au Conseil d'Administration.

Au regard de l'importance des enjeux, sur la question plus spécifique de la mobilité durable, un groupe de travail a été mis en place pour préparer une négociation à venir avec les Organisations Syndicales représentatives. Outre des représentants métiers (achats, moyens généraux, RH, etc.), ce groupe de travail comprend un représentant par organisation syndicale représentative. Afin de s'assurer que ce groupe de travail ait une bonne connaissance des enjeux, ses membres – en ce compris les représentants du personnel qui en font partie – ont participé à un atelier collaboratif sur la fresque de la mobilité. Il est prévu que ce groupe de travail rende ses travaux à l'été 2023.

ENGIE

ENVIRONNEMENT

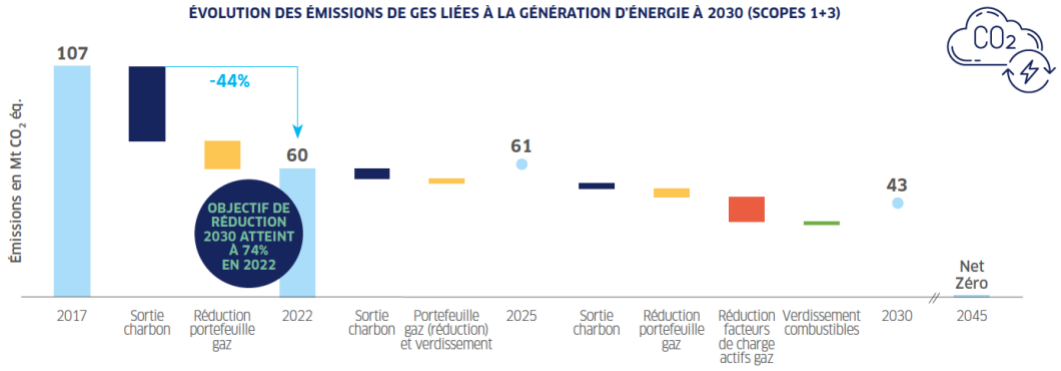
Question 1

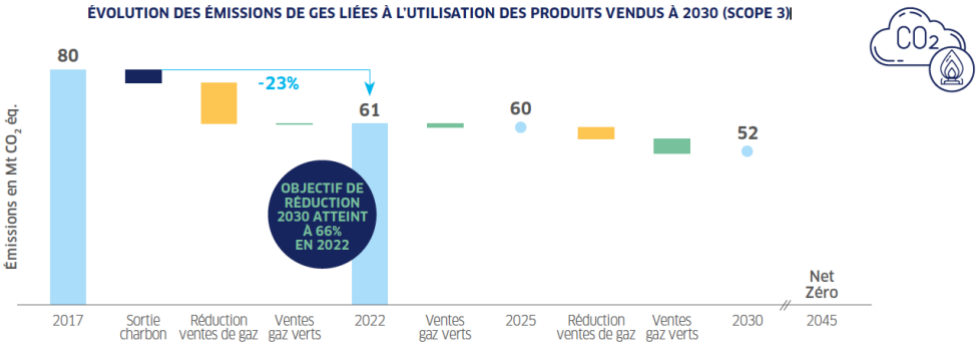
a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

Conformément à sa raison d'être, inscrite dans ses statuts, l'entreprise a pris des engagements forts en matière climatique : être Net zéro Carbone en 2045 sur ses trois scopes, couvrant ainsi ses émissions directes et indirectes. Pour ce faire, le Groupe suit une trajectoire 2030 bien en dessous de 2°C ("*well-below* 2°C"), certifiée par la Science Based Targets initiative (SBTi) depuis février 2023.

Dans le cadre des processus de certification SBTi, les objectifs de décarbonation du Groupe n'ont pas été structurés par scopes 1,2,3 mais par type d'activités qui peuvent regrouper des sous parties de scopes différents. Il convient de noter qu'au total 99% du bilan carbone du groupe Engie (scopes 1, 2 et 3) est couvert par un objectif de décarbonation 2030 publié.

Concernant les deux activités clefs du Groupe que sont la production d'énergie et les ventes de gaz, une projection de l'impact de chacune de nos actions a été réalisée, dans l'esprit des futurs textes de *reporting* européen. Ces éléments, repris ci-dessous, ont été publiés dans le cahier Climat[58].





Concernant les émissions négatives, conformément au référentiel Net Zéro carbone auquel nous nous engageons pour 2045, elles ne devront pas excéder 10%. L'engagement prioritaire du Groupe est donc de réduire d'a minima 90% ses émissions de GES (tous scopes confondus) entre 2017 et 2045. Pour les 10% d'émissions

[58] *Rapport TCFD du Groupe, annexé au Rapport Intégré 2023 figurant sur le site Internet à l'adresse suivante :* *https://www.engie.com/sites/default/files/assets/documents/2023-04/ENGIE_RI_2023_FR-2004.pdf*

résiduelles, ENGIE entend en minimiser le volume, et travaille en parallèle à la définition de sa stratégie de neutralisation par l'accroissement des puits de carbone. Ainsi, les objectifs de décarbonation publiés par le Groupe, dans le cadre de la trajectoire « bien en dessous de 2°C » n'incluent pas ces instruments de neutralisation.

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

ENGIE a annoncé en février dernier l'augmentation de 50% de ses efforts d'investissement de croissance prévus sur la période 2023-2025, pour un total de 22 à 25 Mds€. Parmi ces investissements, 70% seront alloués aux énergies renouvelables et aux solutions énergétiques ; 10% seront alloués aux batteries et aux molécules vertes. Par ailleurs, 75% de ces investissements devraient être alignés sur la taxonomie de l'UE qui qualifie le caractère durable des activités économiques.

En termes d'axes technologiques :

- 13 à 14 Mds€ consacrés aux énergies électriques renouvelables entre 2023 et 2025 (hydraulique, solaire et éolien) ;
- 2,5 Mds € consacrés aux réseaux pour les connexions biométhane d'ici à 2030 ;
- 1 Md € consacré aux réseaux pour le développement de l'hydrogène d'ici à 2030 ;
- 4 Mds € consacrés à l'hydrogène d'ici à 2030 ;
- 3 Mds € consacrés aux gaz renouvelables (dont e-CH_4) d'ici à 2030.

Par ailleurs, ENGIE a adopté une gouvernance et un suivi opérationnel qui permettent de s'assurer de la cohérence des décisions d'investissement avec les objectifs de réduction de CO_2 d'ENGIE. Ce sont ainsi des « budgets CO_2 » qui sont alloués aux différents métiers du Groupe, à l'instar de budgets financiers.

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5°C ?

ENGIE s'est fixé pour ambition d'être Net Zéro Carbone d'ici à 2045 sur l'ensemble des scopes. Pour cela, le Groupe suivra d'ici à 2030, une trajectoire de décarbonation compatible avec un réchauffement « bien en dessous de 2°C » certifié par SBTi en février 2023 et étayée par différentes cibles de décarbonation publiques.

Les prévisions d'utilisation des centrales thermiques à gaz à court et moyen terme ne permettent pas, pour le moment, à ENGIE de s'engager sur une trajectoire 1,5°C qui ne pourrait se concrétiser sans cession d'actifs. En effet, les actifs thermiques du Groupe ne pourraient être fermés, sous peine de mettre en péril la sécurité du système électrique auquel ils contribuent. Ces actifs continueraient donc à émettre des gaz à effet de serre quand bien même ils ne figureraient plus dans le bilan du Groupe. ENGIE joue dès lors son rôle d'industriel engagé dans la transition énergétique en restant à ce stade un acteur clé de la production thermique, résolument engagé vers une décarbonation de ces actifs avec différentes technologies (biométhane, capture du carbone et, en fonction des développements technologiques, hydrogène renouvelable).

Il convient par ailleurs de souligner qu'ENGIE a décidé d'aller au-delà des exigences de la certification « bien en dessous de 2°C » en ce qui concerne sa production et sa consommation d'énergie. En s'engageant sur une intensité carbone de ses actifs consolidés inférieure à 110 g CO2 éq. par kWh en 2030, Engie est aligné avec les exigences de la *Transition Pathway Initiative* pour un alignement 1,5°C pour la production d'électricité.

Ainsi plusieurs référentiels 1,5°C coexistent, donnant des résultats différents sur l'analyse d'écart avec une trajectoire 1,5°C. Cela montre la complexité de la communication sur le sujet, sans standard communément partagé par l'ensemble de la communauté internationale.

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

Le Groupe ENGIE est pleinement mobilisé pour la préservation de la biodiversité. Sa politique Biodiversité a été réactualisée en 2022, et il publie depuis plusieurs années un cahier spécifique sur la biodiversité, en complément de son Rapport intégré. Des objectifs publics ont été pris sur ce sujet. À titre d'exemple, le Groupe s'est fixé pour cible 2030 que 100% de ses sites industriels aient adopté une gestion naturelle des espaces verts sans utilisation de produits sanitaires chimiques.

Dans le cadre de ses engagements Act4nature international et Entreprises Engagées pour la Nature, ENGIE a réalisé dès 2018 une première analyse qualitative des impacts et de la dépendance de son activité. Depuis 2022, ENGIE est engagé dans la phase pilote *Science Based Targets Network* (SBTN) et a réalisé une première évaluation quantifiée sur 6 pays, à partir de données mesurées et de bases de données disponibles. Ce travail a vocation à se poursuivre et s'amplifier.

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

Ces éléments ne sont pas encore disponibles.

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

À ce jour, ENGIE ne dispose pas de cette information et travaille pour pouvoir fournir ces éléments dans ses publications en 2025.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entrainée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

Les crises récentes (COVID, crise sur les microcomposants à Hong Kong, crise logistique sur le port de Shanghai, accident du EverGreen sur le canal de Suez, crise ukrainienne, …) ont mis en évidence la vulnérabilité des chaînes logistiques dans un monde connecté et interdépendant.

Depuis 2022, les risques relatifs à la chaîne d'approvisionnement sont considérés par ENGIE comme un risque prioritaire et renforcer la résilience des achats dans un contexte de ralentissement économique et d'incertitude fait partie des objectifs du Groupe. Les risques d'approvisionnement ne sont pas dus aux réserves physiques mais aux capacités limitées d'extraction et de fabrication (concentration du marché, dépendance géopolitique, …).

Dans ce contexte, le Groupe a réalisé une analyse d'identification des risques par catégorie d'achats, visant à l''établissement de plans de mitigation – articulés sur des plans d'amélioration fournisseurs, de *sourcing* alternatifs, d'anticipation de stocks, d'arbitrages entre le fait de faire ou d'acheter (*make or buy*), pour réduire les risques.

La circularité est un des leviers de l'efficacité (en ce qu'elle vise à optimiser l'utilisation de matière pour en diminuer sa consommation) et un levier de réduction des risques d'approvisionnement dont il faut accélérer le déploiement.

Le Groupe développe à cet égard des démarches qui ouvrent la voie à une approche plus durable et circulaire des énergies renouvelables, en développant les initiatives existantes (par exemple, Soren pour la collecte et le recyclage des modules photovoltaïques) et en promouvant l'éco-conception (par exemple, le consortium ZEBRA pour les lames recyclables).

Le projet ZEBRA (Zero wastE Blade ReseArch) rassemble l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur et a pour but de valider la possibilité de mettre sur le marché, à horizon 2024 des pales éco-conçues, intégralement (99%) et facilement recyclables. Le 15 février 2022, le consortium Zebra a annoncé la sortie d'usine de la première des deux prototypes de pales qui seront fabriqués dans le cadre du projet.

La gestion de la fin de vie et l'approvisionnement secondaire offrent également un potentiel considérable pour atténuer le risque de goulots d'étranglement dans la chaîne d'approvisionnement, réduire nos dépendances et limiter l'impact environnemental de nos parcs. C'est pourquoi ENGIE s'appuie sur son savoir-faire en matière de

démantèlement / réutilisation des composants / recyclage pour ouvrir la voie à une approche circulaire des énergies renouvelables, en étroite collaboration avec ses partenaires industriels.

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicable) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

La prise en compte des exigences RSE dans les critères de rémunération est un point d'attention majeur pour le Groupe et est précisée dans le Rapport Intégré 2023. Les indicateurs RSE retenus sont essentiellement ceux liés à la sécurité, la féminisation et les émissions de gaz à effet de serre liées à la production d'énergie. Des objectifs chiffrés sont déterminés chaque année par le Conseil d'Administration en cohérence avec les cibles 2030.

En 2023, une évolution a été introduite : les cadres dirigeants, dont le rôle a un impact significatif sur la trajectoire des émissions de GES, auront obligatoirement un objectif climat dans les objectifs individuels qui déterminent, à côté de la performance collective, leur rémunération à hauteur de 5% minimum.

Au-delà des dirigeants, 4 500 collaborateurs bénéficient du plan d'actions de performance soumis à des critères de performance incluant des critères de performance extra-financière à hauteur de 20% : réduction des émissions de gaz à effet de serre de la production d'énergie (10%), augmentation de la part des capacités renouvelables (5%) et augmentation de la proportion de femmes dans le management (5%).

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez-vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Les rachats d'actions opérés par ENGIE au cours des 5 dernières années ont été marginaux, et effectués avec les seules 3 finalités suivantes :

- Couverture de plans d'actions de performance ;
- Contrat de liquidité ayant pour objet d'améliorer la liquidité de l'action et réduire sa volatilité intra journalière ;
- Couverture de plan d'actionnariat salarié Link (utilisation ponctuelle avec un rachat de 16,1 millions de titres en 2022 et avec un rachat de 11,1 millions de titres en 2018).

Au total ce sont 18 399 532 actions qui ont été rachetées par le Groupe en moyenne soit 0,8 % du capital. Pour

plus d'informations, la volumétrie des achats poste par poste figure dans les Documents d'Enregistrement Universels successifs.

S'agissant du programme d'actionnariat salarié, et compte tenu notamment du régime fiscal et social de faveur dont bénéficie l'actionnariat salarié en France, la proportion de salariés souscrivant à ces programmes – qui est de 31% à l'échelle du Groupe – est usuellement plus forte en France (43% en 2022).

Question 6

Depuis deux années de suite, vous ne fournissez pas de définition du salaire décent au FIR. Cette question est particulièrement importante pour les investisseurs responsables, et elle prend d'autant plus de sens dans un contexte d'inflation mondiale. Il est pour nous indispensable de disposer d'une définition claire pour apprécier la vision du groupe sur sa stratégie globale.

Le salaire décent peut-être défini comme : « *La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus* », définition de la coalition Global Living Wage. Le salaire décent est par ailleurs bien distinct du salaire minimum légal local.

a. Ainsi, depuis l'année dernière, avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle ?

b. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs...) ?

c. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

d. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

L'importance portée par le Groupe à sa responsabilité sociale partout dans le monde s'est traduite en janvier 2022 par la signature d'un accord qui apporte un socle commun de garanties à l'ensemble des salariés d'ENGIE.

Cet accord-cadre signé avec les fédérations syndicales mondiales IBB, IndustriALL et ISP porte sur les droits fondamentaux et la responsabilité sociale du Groupe. Il apporte un socle de droits communs aux salariés d'ENGIE du monde entier (congés maternité, paternité, garantie santé, …) et a créé une instance de dialogue au niveau mondial.

Cet accord prévoit en outre la mise à disposition d'un rapport relatif aux salaires minimums et aux évolutions du pouvoir d'achat aux membres du Forum Mondial pour chaque pays où ENGIE est présent de façon significative, ce qui permet la prise en compte de ces éléments dans le dialogue.

Dans la pratique, le Groupe ne fait pas référence en tant que tel à une définition du salaire décent mais propose, au-delà des strictes obligations légales de salaire minimum de pays ou de branche professionnelle, des dispositifs complémentaires de type intéressement ou participation, rémunération variable, actionnariat salarié, prévoyance socle etc.

Par ailleurs, les clauses des contrats d'achats imposent le respect par nos fournisseurs des règles de l'Organisation Internationale du Travail.

Question 7

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

ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

L'épargne salariale est un élément important du dialogue social chez ENGIE avec une forte implication des partenaires sociaux et de la Direction dans la sélection de la gestion et la surveillance des fonds dédiés.

Tous les fonds du PERCOL sont classés en article 8 ou 9 SFDR. Le fonds multi-entreprise Sélection DNCA Euro PME géré par NATIXIS est par ailleurs labellisé ISR. Le reste de la gamme regroupe des fonds dédiés avec des politiques ESG en ligne avec les valeurs et politiques RSE d'ENGIE. Ces fonds permettent à la Direction et aux organisations syndicales qui y siègent de définir un cahier des charges très précis en matière de critères ESG. À titre d'exemple, le fonds Egepargne Croissance revient souvent comme modèle d'inspiration pour construire des politiques ESG très poussées auprès de grands institutionnels (FRR, RAFP, …).

Un mouvement identique s'opère progressivement sur l'épargne salariale à l'étranger.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Celui-ci est-il revu et approuvé par le Conseil ? (Merci de joindre un lien ou de préciser l'emplacement où figure ce document en plus d'une explication détaillée). Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

ENGIE a élaboré et fait approuver par son Conseil d'Administration une politique fiscale qui expose notamment le processus de contrôle interne permettant d'assurer une saine gestion de ses obligations fiscales.

Cette politique précise que le Groupe ne met pas en place des structures qui ne sont pas conformes à la réglementation applicable et applique les réglementations de façon raisonnable ; le cas échéant, et en cas d'opérations complexes significatives, le Groupe cherche à obtenir l'aval des autorités fiscales. ENGIE interagit également avec les États ou les organismes internationaux en charge de proposer des réformes fiscales en vue de les éclairer sur sa connaissance du monde des affaires et sur les enjeux pratiques des projets.

En 2023, ENGIE a présenté dans son Rapport Intégré 2023 le total des prélèvements obligatoires acquittés dans ses principaux pays d'implantation ainsi que le chiffre d'affaires correspondant, (en complément de l'impôt sur les sociétés publié depuis plus de 5 ans et des informations fiscales figurant dans les comptes consolidés tel que le taux effectif).

ENGIE appliquera naturellement la loi transposant la directive européenne relative au reporting pays par pays (CbCR) public et n'a pas pris position sur l'extension du champ de ses publications de nature fiscale.

Question 9

a. Quelle sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

Comme tous les groupes actifs dans un domaine très lié aux politiques publiques, ENGIE mène un dialogue suivi avec les autorités publiques.

Lors des deux dernières années, les enjeux de la crise énergétique sont venus s'ajouter aux impératifs de la transition énergétique et les activités de lobbying du Groupe ont porté avant tout sur les politiques publiques liées à ces deux problématiques – à l'échelle des différentes géographies du Groupe et au niveau de l'Union européenne.

Lors de la crise énergétique, le Groupe a par exemple été un interlocuteur actif des pouvoirs publics sur l'ensemble des politiques nationales visant à protéger les consommateurs (boucliers tarifaires, ...), à assurer notamment au niveau européen la sécurité d'approvisionnement (remplissage des stockages de gaz, politiques d'achat groupées), ou encore à définir la contribution à l'effort de finances publiques (taxation de la rente infra marginale).

En matière climatique, le Groupe fait valoir la nécessité d'assurer une transition effective, résiliente et abordable, et porte une conviction forte sur la nécessaire complémentarité des énergies dans la décarbonation – électricité et gaz décarbonés. Il a par exemple été actif en France sur la mise en place de dispositifs favorables au développement du biométhane, et sur l'élaboration de la loi « accélération des énergies renouvelables », pour faire en sorte que le déploiement de l'éolien, du photovoltaïque, des gaz verts connaisse un essor rapide. En Europe, le Groupe a été présent sur la négociation du Paquet « Fit for 55 » ayant pour ambition de fixer des cibles (renouvelables, hydrogène, efficacité énergétique, etc.) permettant de réduire de 55% des émissions de gaz à effet de serre par rapport à 1990.

En matière de gouvernance, les efforts du Groupe portent notamment sur la Directive "Corporate Sustainability and Due Diligence" (CSDDD), en cours de négociation à Bruxelles.

Enfin, ENGIE veille au respect de ses engagements en matière de droits humains et veille activement à ce qu'il n'y ait aucun recours au travail forcé et ce, sur l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement. En ligne avec la loi relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, ENGIE a mis en place une Charte Achats d'ENGIE qui vise notamment expressément le travail forcé dans son paragraphe relatif à l'Éthique et à la Responsabilité Sociétale en exigeant de ses fournisseurs de « ne pas recourir au travail des enfants ou à toute forme de travail forcé ou obligatoire ». ENGIE ne fait en revanche pas de lobbying sur les droits humains.

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

ENGIE a publié en 2021 une première revue des activités de lobbying climatique qui visait précisément à clarifier l'alignement des associations professionnelles, dont le Groupe est membre, tant avec l'Accord de Paris qu'avec les positions de lobbying climatique d'ENGIE. Cette revue sera mise à jour et figurera sur le site internet du Groupe.

Chaque association active sur des politiques publiques relatives au climat dont nous sommes membres a été évaluée sur son alignement ou non avec les positions climatiques du Groupe, sur la base d'une méthodologie détaillée présentée dans ce rapport. À ce stade, aucune des associations professionnelles n'a été évaluée comme globalement non alignée. Si une association est considérée comme partiellement alignée ou non alignée avec un ou plusieurs critères, un dialogue est engagé avec l'association concernée. Le résultat détaillé de l'évaluation est présenté dans le rapport.

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Le budget des activités de lobbying d'ENGIE n'est pas consolidé à l'échelle mondiale. Les dépenses en France s'élevaient à environ 1,5 M€ (incluant salaires et cotisations) en 2022. S'agissant des activités auprès de l'Union européenne, le Groupe déclare au Registre de transparence de la Commission européenne un budget lobbying – qui comprend les salaires, mais aussi les cotisations aux associations professionnelles – d'un peu moins de 2,5 M€ annuel.

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

ENGIE considère que la transition énergétique ne sera réussie que si elle intègre une forte dimension humaine et sociale et a pris des initiatives fortes sur ce sujet ces derniers mois. Ainsi, Engie a consulté son comité des parties prenantes en octobre 2022 sur les conditions humaines de la transition énergétique aussi bien pour les salariés, les clients que les communautés impactées par les projets. Fin 2022, le Groupe a publié sa politique relative à la Transition Juste. Par ailleurs, début 2023, Engie a également publié un cahier thématique dédié à ce sujet en complément de son Rapport Intégré 2023.

Concernant ses salariés, ENGIE a pris des engagements en termes d'accompagnement des transitions et réorganisations, de qualification, de diversité. Ces engagements sont suivis avec les partenaires sociaux, au sein du Comité d'Entreprise Européen et au sein du Forum Mondial.

La qualité du dialogue social est un élément clé de notre accompagnement de la transition.

Plusieurs actions transverses sont initiées ou en cours de déploiement :

- L'anticipation des besoins de compétence à moyen terme pour aider à déterminer et partager les métiers et compétences clés en fonction des besoins business et des enjeux de croissance. Si certaines activités nécessitent de mettre en œuvre des reconversions, de nouvelles filières posent en revanche de vrais enjeux de montée en compétence (hydrogène, batteries, biométhane, éolien en mer, …), avec chacune leurs spécificités et leurs difficultés. La stratégie d'acteur industriel et intégré du groupe lui permet d'avoir une approche transverse des besoins en compétence. Cela passe notamment par le développement de la formation, avec un objectif de 100% de salariés formés chaque année d'ici 2030.
- La sensibilisation et la formation de nos salariés à la transition énergétique : l'ambition stratégique du Groupe implique la mobilisation de tous les collaborateurs. Une Sustainability Academy a été créée en 2021 pour accompagner la transformation du Groupe. Elle vise à faire monter en compétences les collaborateurs sur :
    - Les enjeux de transition du Groupe,
    - La transformation de nos métiers,
    - Nos exigences en termes de durabilité dans la manière d'exercer nos activités au sein du Groupe.
- En matière de dialogue au sein des instances représentatives du personnel, les questions environnementales sont au cœur de la stratégie du Groupe et donc naturellement intégrées dans les informations échangées, et

lors des consultations sur les orientations stratégiques du Groupe (Comité d'Entreprise Européen, Comité Groupe France). Le Secrétariat du CEE reçoit une information régulière et continue sur l'actualité et les sujets du Groupe, complétée par les travaux en groupes de travail. Enfin, les membres du CEE disposent de crédits d'heures pour se déplacer ainsi que de jours de formation sur tout sujet.

S'agissant du CSE, l'impact environnemental de l'activité de l'entreprise ou des projets que le Groupe mène est systématiquement abordé lors des consultations du CSE. Les membres des Comités sociaux et économique (CSE) des entreprises du Groupe disposent également de crédits d'heures pour se déplacer ainsi que de jours de formation sur tout sujet.

Au niveau mondial, conformément à l'accord social mondial signé en janvier 2022, un dispositif a en outre été mis en place pour recueillir l'avis des fédérations syndicales internationales sur le plan de vigilance, qui comprend une dimension environnementale.

Enfin, la question environnementale est également abordée lors des négociations d'accords d'entreprise. À titre d'exemple, elle a été abordée récemment lors de deux négociations chez ENGIE S.A. :

- Accord d'intéressement 2021-2023 : au terme de cette négociation, l'intéressement chez ENGIE S.A. a été conditionné à l'atteinte d'un critère dit « RSE », portant sur le respect d'une limite annuelle d'émissions de CO_2 relatives aux modes de travail que sont les voyages professionnels, les trajets domicile-travail et les appareils et usages digitaux ;
- Mise en place du forfait mobilités durables.

ESSILORLUXOTTICA

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Votre premier plan d'action de lutte contre le changement climatique en 2021 concerne uniquement vos scopes 1 et 2, prévoyez-vous d'élargir ces objectifs au scope 3 ? Quand pensez-vous faire valider vos objectifs par les science based targets ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

b. Comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ?

c. Dans le cadre de l'Accord de Paris, pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de cette stratégie de décarbonation ?

Chez EssilorLuxottica, l'exécution et le développement de son programme de développement durable – Eyes on the Planet – sont strictement liés aux orientations stratégiques du Groupe. Son exécution requiert en fait les efforts combinés de nombreuses fonctions et directions sous la coordination de la fonction de développement durable de l'entreprise. Le programme comprend l'engagement de la Société en matière de changement climatique et sa première grande étape pour atteindre la neutralité carbone dans ses activités directes (Scope 1 et 2) en Europe d'ici à 2023 et dans le monde entier d'ici à 2025. À cet égard, l'Italie et la France ont atteint la neutralité carbone en fin 2021.

Comme décrit dans la section 5.2.1 du Document d'Enregistrement Universel 2022, les efforts d'EssilorLuxottica pour limiter et réduire son impact sur le climat englobent l'ensemble de sa chaîne de valeur. Il s'agit notamment d'investir dans des programmes d'efficacité énergétique et dans la production d'énergie renouvelable, de maximiser l'utilisation de l'énergie renouvelable lorsque cela est possible, d'optimiser l'organisation de la production et les flux logistiques, et d'innover dans le domaine des matières premières durables et des produits et services à faible teneur en carbone.

En 2022, l'entreprise a réalisé sa première évaluation de l'empreinte carbone au niveau mondial, avec la participation de différentes fonctions de l'entreprise telles que achats, logistique, HSE, R&D, ingénierie, RH et financière. L'analyse, qui suit les lignes directrices du GHG Protocol, a permis de fournir une visibilité complète des impacts directs et indirects en matière d'émissions de CO_2 à chaque étape de la chaîne de valeur, y compris une vue d'ensemble claire de toutes les émissions du Scope 3 pertinentes pour les activités du Groupe. Sur la base de cette évaluation, les émissions complètes de gaz à effet de serre d'EssilorLuxottica s'élèvent à environ 3,4 millions de tonnes équivalent CO_2 par an (basées sur les données 2021 et hors GrandVision), les émissions des Scope 1 et 2 contribuant pour 25% du total et les émissions du Scope 3 représentant les 75% restants, reflétant ainsi le modèle d'entreprise verticalement intégré d'EssilorLuxottica. En effet, les biens et services achetés, la consommation d'électricité et le transport des produits sont les principales sources d'émissions de gaz à effet de serre. Il s'agit également de domaines prioritaires pour accélérer la transition climatique de l'entreprise et pour la préparation d'une feuille de route plus complète en matière de réduction des émissions de carbone, ainsi que pour l'inclusion des émissions du Scope 3 de GrandVision dans l'évaluation de l'empreinte GES du groupe.

En outre, à partir du reporting de durabilité 2022, l'entreprise a amélioré sa comptabilité des GES en calculant à la fois les émissions du Scope 2 basées sur la localisation et le marché, afin de prendre en compte l'autoproduction d'énergie renouvelable par l'installation de systèmes photovoltaïques et l'achat d'énergie renouvelable couverte par des Garanties d'Origine ou des Certificats d'Énergie.

Néanmoins, les actions et les investissements d'EssilorLuxottica en faveur d'une économie à faible émission de carbone incluent :

- améliorer l'efficacité énergétique, comme le rappellent, entre autres, les « Nouvelles directives de construction » du Groupe, qui comprennent des critères visant à obtenir une certification LEED de « niveau Or » pour tous ses nouveaux bâtiments de production et de distribution ;

- augmenter l'utilisation des énergies renouvelables, qu'elles soient autoproduites ou achetées, comme l'illustre récemment l'accord avec ERG en Italie pour la fourniture d'électricité produite à partir d'un parc éolien réalimenté en Sicile, couvrant la moitié des besoins énergétiques d'EssilorLuxottica en Italie ;
- investir dans l'« innovation durable », le produit étant naturellement au centre de l'approche d'économie circulaire de la Société afin de minimiser son impact sur l'environnement tout en améliorant l'excellence et la qualité. Parmi les exemples, citons le passage de matériaux d'origine fossile aux matériaux biosourcés et la capacité à recycler les déchets industriels, soit en interne, soit par l'intermédiaire de ses partenaires.

Pour en savoir plus, veuillez-vous référer aux sections 5.2.1 et 5.2.2 du Document d'Enregistrement Universel 2022.

La démarche de neutralité carbone du Groupe comprend des projets de réduction ou d'élimination du carbone au-delà de sa chaîne de valeur. Après les projets forestiers de 2021 qui continuent à contribuer à la biodiversité et à favoriser le développement socio-économique local, en 2022, l'entreprise a soutenu deux projets certifiés en Chine et en Indonésie, qui non seulement contribuent à la réduction des émissions de carbone, mais soutiennent également la création d'emplois locaux. Grâce à ces deux projets, EssilorLuxottica a poursuivi son engagement climatique et confirmé la neutralité carbone de ses activités directes en Italie et en France. Cependant, pour EssilorLuxottica, la compensation des émissions résiduelles inévitables de Scope 1 et 2 ne dispense pas l'entreprise de réduire ses émissions de CO_2, comme rappelé ci-dessus et dans la section 5.2.1 du Document d'Enregistrement Universel 2022.

Comme indiqué lors du Capital Market Day du 14 septembre 2022 (voir le site Internet de la Société sous l'onglet Investisseurs), l'exécution et le développement du programme Eyes on the Planet nécessitent des groupes de travail transverses et des ressources financières dédiées, que la Société ne divulgue pas.

Enfin, l'annonce faite lors de la publication du chiffre d'affaires du premier trimestre 2023 le 21 avril sur l'engagement dans la SBTi confirme l'intention de la Société d'accélérer la transition vers une économie à faible émission de carbone et de contribuer à la protection de la planète. En fait, à la fin du mois de mars de cette année, le Président-Directeur Général de la société, Francesco Milleri, a signé la lettre d'engagement dans la SBTi pour la fixation d'objectifs à court terme (5 à 10 ans).

Cet engagement constitue une nouvelle étape dans le programme de développement durable Eyes on the Planet de la Société et est cohérent avec son objectif de neutralité carbone à l'horizon 2025 pour les Scopes 1 et 2. Les objectifs à court terme qui seront élaborés et soumis à l'approbation de la SBTi au cours des 24 prochains mois comprendront également les émissions du Scope 3.

À cet égard, l'entreprise s'est particulièrement concentrée sur le transport et la distribution de ses produits, qui représentent l'une des sources d'émissions indirectes de carbone les plus importantes. EssilorLuxottica dispose d'une équipe dédiée aux initiatives de « chaîne d'approvisionnement bas carbone », avec des lignes directrices en termes de reporting, d'engagement auprès des fournisseurs et des plans d'action de réduction des émissions de GES. L'entreprise s'est engagée à suivre en permanence le marché des transports afin de trouver de nouvelles solutions et alternatives pour réduire les émissions de carbone, en étroite collaboration avec ses partenaires logistiques. Parmi les réalisations de 2022, on peut citer l'introduction de critères environnementaux spécifiques dans la sélection des transitaires mondiaux et transporteurs locaux, la recherche de solutions de transport nouvelles et alternatives pour réduire les émissions de carbone et un projet pilote visant à utiliser du carburant d'aviation durable (SAF – Sustainable Aviation Fuel) pour le transport aérien.

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Dans le cadre de son programme de développement durable Eyes on the Planet, la Société accorde une attention particulière aux ressources naturelles et à la protection des écosystèmes naturels à proximité de ses sites de production et de distribution. Cependant, comme rappelé ci-dessus, les ressources financières associées au

déploiement et à l'évolution du programme de développement durable ainsi qu'aux actions spécifiquement liées à la biodiversité ne sont pas fournies, sauf en ce qui concerne le règlement européen sur la taxonomie, comme expliqué à la section 5.3 du Document d'Enregistrement Universel 2022.

Comme décrit dans le chapitre 5 du Document d'Enregistrement Universel 2022, les leviers d'action et les dépenses visant à atténuer l'impact environnemental des activités de l'entreprise, à éviter toute atteinte à la biodiversité ainsi qu'à protéger les écosystèmes locaux en faveur de la biodiversité comprennent des mesures prises dans nos installations et dans la chaîne d'approvisionnement, telles que :

- projets de réduction de la consommation d'eau sur ses sites, de la mesure précise de la consommation à la mise en œuvre de systèmes d'eau en circuit fermé dans les usines de galvanisation, ainsi que dans les procédés de peinture et de vernis ;
- investissement dans des systèmes de traitement des eaux usées autonomes ;
- investissement dans des processus de recyclage internes, qui a également permis à EssilorLuxottica d'être la première entreprise de lunettes certifiée ISCC Plus ;
- développement et mise en œuvre de nouvelles conceptions de processus et la mise à jour fréquente des équipements et des technologies dans les sites de production du Groupe, qui permettent de réduire la consommation d'eau et d'énergie dans le processus de production ;
- déploiement des « Nouvelles directives de construction », y compris les critères pour obtenir une certification LEED « niveau Or » pour tous ses nouveaux bâtiments de production et de distribution ;
- prise en compte des aspects sociaux et environnementaux dans les pratiques de conception, de construction et d'exploitation des magasins de détail de l'entreprise, y compris l'obtention de la certification LEED pour un magasin existant à Milan (Italie) en 2022 ;
- matériaux certifiés FSC dans les activités des magasins (par exemple, Outils de communication et sacs d'achats) ;
- approvisionnement en coton Better Cotton, recyclé, équitable et biologique pour les produits Oakley AFA (vêtements – chaussures – accessoires).

En outre, EssilorLuxottica contribue à la protection de la biodiversité au-delà de sa chaîne de valeur par la protection de l'environnement et la mise en place de mesures compensatoires. Le premier grand projet de restauration forestière a été lancé en 2020 dans une zone de 30 hectares dans les contreforts des Dolomites (site classé au patrimoine mondial de l'UNESCO), qui a été endommagée en 2018 par la violente tempête Vaia et est située derrière l'usine de production de la Société à Agordo. EssilorLuxottica a ainsi pris en charge 15 000 arbres et en a planté 2 000 nouveaux, en utilisant uniquement des espèces locales, afin d'accroître la biodiversité et la résilience de la forêt. En outre, l'entreprise soutient des projets certifiés de réduction des émissions de carbone qui contribuent non seulement à préserver la biodiversité, mais qui ont également un impact social positif sur les communautés locales.

Enfin, le programme de développement durable Eyes on the Planet d'EssilorLuxottica contient également le pilier "Eyes on Circularity", qui est un facteur clé de la réduction de l'empreinte carbone et, à terme, de l'empreinte biodiversité du groupe. Il comprend l'engagement à intégrer une approche d'éco-conception dans tous les développements de produits de l'entreprise d'ici 2025 et d'investir continuellement dans des technologies de pointe.

Comme détaillé dans la section 5.2.2 du Document d'Enregistrement Universel 2022, EssilorLuxottica aborde la circularité depuis la conception des produits jusqu'à la recherche de nouveaux matériaux innovants, en passant par le développement de processus de recyclage internes et l'upcycling des produits pour leur donner une seconde vie. Grâce aux investissements de la Société dans sa chaîne d'approvisionnement, la collaboration entre les acteurs de l'optique s'est accélérée pour atteindre des objectifs communs en matière de durabilité et améliorer la visibilité sur l'impact environnemental. Par exemple, une évaluation du cycle de vie du bio-acétate développé avec le fournisseur d'acétate Mazzucchelli a démontré sa meilleure performance environnementale par rapport à l'acétate standard.

L'engagement des fournisseurs dans des initiatives ayant un impact positif sur les personnes et l'environnement fait également partie de la démarche d'approvisionnement responsable d'EssilorLuxottica, qui est expliquée dans la section 5.2.5 du Document d'Enregistrement Universel 2022.

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entrainée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

EssilorLuxottica est confrontée à un paysage changeant de risques environnementaux, sociaux et sociétaux qui sont examinés chaque année dans le cadre du processus annuel d'évaluation des risques à l'échelle du Groupe, qui est présenté aux sections 1.6 et 5.1.4 du Document d'Enregistrement Universel 2022.

L'environnement macroéconomique mondial très dynamique d'aujourd'hui suggère que l'impact de ces risques augmentera probablement au cours des prochaines années. En particulier, l'inflation a un impact sur la volatilité des devises, le coût et la disponibilité des matières premières, l'énergie, la main-d'œuvre et les frais d'expédition.

La situation actuelle n'affaiblit pas les objectifs financiers d'EssilorLuxottica mais requiert une réaction souple aux différentes difficultés. Comme expliqué dans le chapitre 4 du Document d'Enregistrement Universel 2022, en 2022 le Groupe a conclu des accords et mis en place des instruments financiers de couverture afin de sécuriser ses coûts d'approvisionnement en énergie et en matières premières.

Pour assurer l'efficacité de ses opérations et de sa logistique, EssilorLuxottica exécute et réévalue régulièrement son approche de la planification. En outre, des études de sensibilité sont réalisées localement pour faciliter la prise de décision. Afin de contrôler la volatilité et l'imprévisibilité qui caractérisent fortement cette période et de réduire l'exposition au risque d'inflation, le Groupe met en œuvre des stratégies spécifiques. En outre, la Société s'est engagée avec des partenaires commerciaux disposant de contrats d'approvisionnement plus longs et d'un portefeuille d'activités solide. En effet, le Groupe peut s'appuyer sur une approche multi-sources pour éviter que les pressions macroéconomiques ne mettent en péril sa chaîne d'approvisionnement.

Plus précisément, EssilorLuxottica a déployé divers efforts pour lutter contre le changement climatique, gérer correctement les ressources naturelles et innover dans le domaine des produits et services plus circulaires et à faible émission de carbone.

(i) Climat et eau

EssilorLuxottica mène une évaluation spécifique des risques climatiques en plus de l'évaluation des risques RSE qui fait partie du processus d'évaluation des risques à l'échelle du Groupe.

L'entreprise a conçu un modèle de risque climatique physique et un cadre de revue de la résilience climatique afin d'évaluer l'exposition au risque des principaux sites de production. Afin d'atténuer les risques, le Groupe suit et actualise en permanence ses plans de continuité d'activité et de reprise après sinistre, fait réaliser des études sur les risques climatiques avant de construire des installations et propose des alternatives au cas où les principales installations du Groupe seraient contraintes de fermer pendant plusieurs mois. Cette approche lui permet d'atténuer le risque d'interruption des activités en raison d'une pénurie de ressources naturelles clés telles que l'eau, d'une perte de licence d'exploitation liée à des questions environnementales ou à des changements de réglementation, ou à des événements liés au changement climatique.

En outre, les risques liés à l'eau sont évalués dans les zones clés où se trouvent les sites d'EssilorLuxottica, en combinant les résultats du Water Risk Filter du WWF avec l'évaluation des risques par bassin et les informations spécifiques au site. Ce faisant, l'entreprise est en mesure d'identifier les risques liés à l'eau, de saisir leur impact potentiel et de contrôler la mise en œuvre des projets de gestion de l'eau. Le Groupe atténue les risques liés à l'eau en définissant une feuille de route plus stricte pour les sites prioritaires, avec des objectifs spécifiques en matière d'utilisation rationnelle de l'eau, de gestion de l'approvisionnement en eau et d'interaction avec les communautés locales. Les mesures de réduction de la consommation d'eau comprennent :

- cartographie des équipements utilisant l'eau dans les principaux laboratoires et sites de production ;
- installation de compteurs « intelligents » pour mesurer avec précision la consommation d'eau ;

- comparaison de la performance eau entre sites à partir d'un processus de référence, ou "water model" ;
- investissements dans les systèmes de traitement des eaux usées dans les installations, qui intègrent le traitement et le recyclage des eaux usées via un flux unique ou un processus complet. En outre, les systèmes de recyclage de l'eau en circuit fermé sur site permettent de retraiter les effluents industriels et d'extraire de l'eau de haute qualité.

Pour en savoir plus, veuillez-vous référer à la section 5.2.1 "Eyes on Carbon" du Document d'Enregistrement Universel 2022.

(ii) Circularité et approvisionnement

Dans le but de satisfaire les préférences et la demande de ses clients pour des produits et pratiques plus durables, EssilorLuxottica s'engage dans une démarche visant à faire de son modèle économique un modèle plus circulaire, dans le but de passer des matériaux d'origine fossile à des matériaux biosourcés et/ou recyclés et d'intégrer l'éco-conception dans tous ses développements d'ici 2025. Pour ce faire, elle se concentre sur des axes de travail clés, résumés ci-dessous.

Investir dans les technologies de pointe. EssilorLuxottica investit dans de nouvelles technologies et de nouveaux matériaux pour réduire considérablement son impact tout en répondant aux nouvelles opportunités commerciales. À cet égard, suite à de récentes acquisitions et partenariats (tels que Barberini, Giorgio Fedon & Figli S.p.A., Mazzucchelli 1849), le Groupe tire parti de son intégration verticale accrue pour introduire des processus innovants et des initiatives circulaires afin de réduire son empreinte environnementale et d'adopter de plus en plus de matériaux durables. Pour en savoir plus, veuillez-vous référer aux Chapitres 1 et 5 du Document d'Enregistrement Universel 2022.

En outre, la Société a structuré une initiative stratégique distincte appelée le « Lab du futur » pour imaginer à quoi ressembleront les performances futures des produits, les plateformes technologiques et les systèmes de production de matériaux des verres de prescription. Cette initiative a déjà suscité d'importants nouveaux programmes de recherche technologique en R&D, comme par exemple de passer des technologies soustractives et discontinues actuelles à la fabrication additive et aux technologies d'écoulement d'une seule pièce pour ses lentilles (comme l'impression par jet d'encre, le transfert de films).

Adopter une approche de conception socio-écologique. EssilorLuxottica vise à créer des produits circulaires dès le début du processus d'innovation en utilisant les principes de l'éco-conception. Cette approche et les analyses du cycle de vie (ACV) font partie de la vision plus large de la Société sur la manière d'intégrer la durabilité dans les pratiques commerciales et opérationnelles. En partant de la méthodologie d'évaluation de la durabilité (Sustainability Assessment Methodology – SAM) propre au Groupe, EssilorLuxottica développe un cadre et un outil de conception éco-socio complets pour évaluer le niveau de durabilité de différents types de produits.

Augmentation du contenu renouvelable dans ses produits. EssilorLuxottica a introduit des matériaux biosourcés et recyclés innovants dans son portefeuille de matières premières pour tous les types de produits, permettant ainsi le lancement de collections spécifiques. La collaboration accrue avec les fournisseurs a amélioré la disponibilité des données tout au long de la chaîne d'approvisionnement et a permis des évaluations quantitatives de l'impact environnemental de l'approvisionnement en matières premières et de la production, réduisant ainsi le risque d'interruption de l'activité.

Repenser l'emballage. En 2022 l'acquisition de Fedon, entreprise leader dans la production et la distribution d'étuis à lunettes et d'accessoires eyewear, représente un pas en avant dans la stratégie d'intégration verticale d'EssilorLuxottica, permettant au Groupe de poursuivre son engagement en matière de développement durable et d'investir dans la circularité de ses matériaux d'emballage.

Améliorer l'efficacité des processus pour réduire la production de déchets et augmenter les possibilités de recyclage. Pour citer quelques exemples à titre d'illustration, le projet « Slim Fit » pour la production de verres solaires vise à réduire la quantité de matériaux utilisés et, par conséquent, les déchets générés au cours du processus de production. Le Groupe a également lancé en Italie un processus interne de recyclage et de mélange des déchets de plastique de nylon provenant de la fabrication de montures par injection de nylon brut noir. Les avantages sont doubles : réduction de la quantité de matières premières achetées et, grâce au recyclage interne, atténuation de l'inflation du coût des matériaux.

Enfin, la Société estime qu'il est essentiel de collaborer avec ses parties prenantes pour repenser ses produits et ses processus et développer de nouveaux modèles d'affaires pour permettre une plus grande quantité de contenus biosourcés et recyclés et faciliter le démontage et la réutilisation des matériaux. Différents projets ont

été lancés avec des fournisseurs tels que Bureo pour développer de nouvelles collections de montures durables et des institutions universitaires telles que l'ESSEC avec la "Global Circular Economy Chair", chaire d'économie circulaire mondiale.

De plus amples informations sont disponibles dans la section 5.2.2 "Eyes on Circularity" du Document d'Enregistrement Universel 2022.

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

Profondément ancré au cœur d'EssilorLuxottica, le développement durable est une composante essentielle de l'ADN du Groupe et l'élément clé pour poursuivre son histoire d'entreprise responsable afin d'aider chacun à mieux voir et mieux être. Présenté pour la première fois en 2021, le programme repose sur cinq piliers : la neutralité carbone, l'économie circulaire, la vision dans le monde, l'inclusion et l'éthique.

Depuis 2021, EssilorLuxottica a tenu à intégrer des critères E&S dans la rémunération variable annuelle des mandataires sociaux pour refléter la lutte d'EssilorLuxottica contre le changement climatique en cohérence avec les premiers engagements publics pris dans le cadre du programme de développement durable.

En 2022, cet objectif de Responsabilité Sociale d'Entreprise correspondant à 10% de la rémunération annuelle variable intégrait deux critères – l'un ayant trait à la neutralité carbone, l'autre à l'économie circulaire. Plus spécifiquement, ces critères portaient sur :

- La quantité (en milliers de t CO2eq) d'émissions de carbone supplémentaires évitées, d'une année sur l'autre, grâce à la mise en œuvre de mesures de réduction ;
- La part de déchets valorisés durant l'année.

Comme détaillé dans la section 3.3.1.2 du Document d'Enregistrement Universel 2022, pour l'exercice 2023, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé de doubler le poids relatif du critère RSE, en le passant à 20%, afin de refléter l'importance, dans la stratégie du Groupe, de la Responsabilité sociale d'entreprise, déployée dans le cadre du programme de développement durable du Groupe, Eyes on the Planet. Conformément au premier pilier du programme, l'objectif est mesuré en termes d'efforts de réduction de gaz à effet de serre (Scope 1 et 2) réalisés d'une année sur l'autre et poursuivis par le Groupe à travers l'énergie autoproduite à partir de sources renouvelables, l'achat d'énergies vertes et/ou les investissements dans des contrats d'achat direct d'électricité.

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

Pour définir les critères RSE, le Conseil d'Administration s'appuie sur le programme de développement durable Eyes on the Planet tout en gardant sa philosophie de la rémunération de la performance.

Chaque début d'année, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'Administration constate le taux d'atteinte des critères pour l'année écoulé et définit les critères à mesurer pour l'exercice suivant tout en s'assurant que les échelles d'acquisitions restent pertinentes, et exigeantes au regard de la stratégie.

Pour rappel, les taux d'atteinte des critères RSE ont été variables au cours des trois dernières années, soit respectivement 14% en 2020, 178% en 2021 et 200% en 2022. Pour illustrer l'exigence du critère RSE pour l'exercice 2023, une condition préalable à l'évaluation de la réalisation de cet objectif correspondant à l'atteinte de la neutralité carbone pour les Scopes 1 et 2 en Europe à la fin de l'exercice 2023 a été définie. L'objectif 2023 mesuré en termes d'efforts de réduction de gaz à effet de serre (Scope 1 et 2) a été durcit, puisqu'il repose sur l'énergie autoproduite à partir de sources renouvelables, l'achat d'énergies vertes et/ou les investissements dans des contrats d'achat direct d'électricité. La possibilité d'achat de crédit carbone n'est pas prise en compte dans la mesure de l'objectif.

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

Depuis l'exercice 2022, en cohérence avec la politique des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, la rémunération variable de 15 000 collaborateurs (y compris l'ensemble des dirigeants du Groupe) intègre ce même critère RSE.

d. Envisagez-vous d'augmenter la part de critères E&S intégrés dans la rémunération variable de long terme de vos dirigeants ? Celle des autres entreprises du CAC 40 se situant majoritairement à 20% ou plus.

Comme indiqué précédemment, le poids du critère RSE dans la rémunération variable annuelle a été doublé en passant de 10% à 20% pour l'exercice 2023.

Lors de la définition de la politique de rémunération, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'Administration s'assure d'appliquer les meilleurs critères de performance, de les aligner avec les intérêts des actionnaires et de rémunérer la performance

Les problématiques RSE restent au cœur de notre politique de rémunération. Le Comité des nominations et des rémunérations poursuivra sa réflexion sur la meilleure manière de l'intégrer dans la rémunération des dirigeants exécutifs de la Société.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez-vous allouée au bénéfice de vos salariées au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salariées concernée en France, à l'International ?

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Tout au long de son histoire, la Société a tenu à associer l'ensemble des salariés à son développement en leur permettant de devenir actionnaires du Groupe. Cette politique est un élément fondamental de la culture de la Société et un facteur clé de sa performance depuis ses origines.

La participation importante des salariés dans le capital social est un élément favorable à la compétitivité de la Société et constitue par ailleurs une source de fierté commune à tous les salariés d'EssilorLuxottica. Les salariés du Groupe ont ainsi l'opportunité d'être pleinement associés à la création de valeur et au succès grâce à leur participation importante au capital social.

La grande majorité des programmes d'actionnariat salariés au bénéfice des salariés sont couverts via des actions auto-détenues.

Hors actions de performance, 31% des actions achetés ont été allouées au bénéfice de nos salariés à l'international dans le cas de notre plan d'actionnariat international Boost. Ce plan a concerné en 2022 plus de 90 000 salariés. (Nos plans français sont alimentés via des augmentations de capital).

Sur la période la répartition de l'utilisation de titres auto-détenus a été la suivante :

- 31% au bénéfice de nos salariés dans le cadre du plan d'actionnariat international Boost ;
- 69% au bénéfice de nos salariés dans le cadre de la livraison de nos plans d'actions de performance et de stock-options.

Il n'y a pas eu d'annulations et d'autres utilisations sur la période.

Question 6

Depuis deux années de suite, vous ne fournissez pas de définition du salaire décent au FIR. Cette question est particulièrement importante pour les investisseurs responsables, et elle prend d'autant plus de sens dans un contexte d'inflation mondiale. Il est pour nous indispensable de disposer d'une définition claire pour apprécier la vision du groupe sur sa stratégie globale.

Le salaire décent peut-être défini comme : « *La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus* », définition de la coalition Global Living Wage. Le salaire décent est par ailleurs bien distinct du salaire minimum légal local.

a. Ainsi, depuis l'année dernière, avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle ?

b. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salariées ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

c. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salariées et les salariées de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

d. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salariées et aux salariées de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

EssilorLuxottica attache une importance certaine à inscrire ses activités dans le respect de la Charte internationale des droits de l'homme et des principes concernant les droits fondamentaux énoncés dans la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail de l'OIT. Dans toutes ses entreprises et tout au long de sa chaîne d'approvisionnement, le Groupe a le devoir d'assurer le respect permanent des normes internationales et de la législation du travail locale, et de prévenir le travail non déclaré, le travail des enfants, le travail forcé et toute autre condition de travail irrégulière.

Conscient que le succès d'EssilorLuxottica repose sur ses 190 000 collaborateurs talentueux et engagés, le Groupe a toujours œuvré pour octroyer à ses salariés une rémunération compétitive, afin de les fidéliser et de les engager sur le long terme. Un groupe de travail pluridisciplinaire a par ailleurs été constitué pour aborder plus spécifiquement le concept de salaire décent et la manière de l'intégrer aux processus déjà en vigueur dans la Société.

La Politique de rémunération du Groupe repose, en effet, sur les principes d'un salaire égal à travail égal et de la rémunération de la performance. La Société s'est fermement engagée à rémunérer les employés de manière égale pour le même travail, les rôles professionnels et les promotions étant évalués et attribués pour garantir un lieu de travail basé sur l'équité et la méritocratie. Pour compléter ces efforts, des actions sont menées pour promouvoir le bien-être des collaborateurs. Ainsi, l'ensemble des entités du Groupe veille à ce que la rémunération de tous les salarié(e)s du Groupe soit alignée ou supérieure aux pratiques de marché dans leurs pays de référence. Des études sont menées annuellement dans nos principaux sites avec un focus particulier pour les emplois d'ouvriers, d'employés de magasin et de services à la clientèle. Lors de la révision salariale, des mesures ad-hoc ont été mises en place pour soutenir le pour le pouvoir d'achat de nos employés les plus exposés à l'inflation.

De plus, pilier de la culture d'EssilorLuxottica et élément crucial de la construction d'une identité commune, tout au long de son histoire, la Société a tenu à associer l'ensemble des salariés à son développement en leur permettant de devenir actionnaires du Groupe. Cette gouvernance favorise l'alignement de l'intérêt des actionnaires salariés avec celui des autres actionnaires et renforce le sentiment d'appartenance des salariés au Groupe et leur adhésion à la stratégie. En 2022, un total de 72 000 personnes dans 85 pays, détiennent désormais une participation financière d'EssilorLuxottica. Ce chiffre continue d'être en constante augmentation, puisqu'ils étaient environ 67 000 en 2021 et 63 000 en 2020. Grâce à ces mécanismes, ils représentent 4,2 % du capital et 4,3 % des droits de vote. En permettant aux salariés de réaliser cette opération profitant de termes avantageux, le Groupe fait converger leurs intérêts avec le sien ainsi qu'avec celui des autres actionnaires.

Pour finir, EssilorLuxottica recherche des fournisseurs dont les pratiques opérationnelles se conforment aux lois et réglementations en vigueur et, plus généralement, qui protègent la dignité des êtres humains, la santé et la sécurité des travailleurs et l'environnement. L'évaluation des risques liés aux fournisseurs et les audits sur site sont au cœur du programme d'approvisionnement responsable d'EssilorLuxottica. Pour s'en assurer, des tiers qualifiés (par ex. Intertek, BSI, Ecovadis) s'assurent de la conformité des fournisseurs aux principes du Groupe en matière de travail éthique et de responsabilité environnementale et sociale. Cette approche vise à prévenir les risques graves de non-conformité dans des domaines sensibles comme le travail des enfants, le travail forcé et la corruption lors de la sélection et du suivi des fournisseurs. EssilorLuxottica peut envisager de rompre la relation commerciale progressivement avec les fournisseurs qui ne répondent pas aux exigences de l'entreprise après un audit social et environnemental, refusent de mettre en œuvre les actions correctives, n'affichent pas d'amélioration et présentent des problèmes répétés lors de différents audits.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salariées est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salariées du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salariées hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

d. Comment associez-vous vos salariées au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

Pilier de la culture d'EssilorLuxottica et élément crucial de la construction d'une identité commune au sein d'un Groupe véritablement unifié, l'actionnariat salarié permet de renforcer l'engagement des collaborateurs envers la mission et la stratégie de la Société, de favoriser la responsabilité et l'éthique des affaires. Il permet également d'aligner les intérêts à long terme des collaborateurs sur ceux du Groupe et des autres actionnaires et de participer à la création de valeur et à la réussite de la Société.

En France, nos collaborateurs investissement à plus de 99% en actions EssilorLuxottica.

Les 1% restant sont investis dans un des 4 autres fonds proposés dont un dispose du label CIES (AMUNDI LABEL HARMONIE SOLIDAIRE), stable par rapport à l'année dernière. 8% des encours en fonds diversifiés sont investis dans le fonds solidaire en augmentation par rapport à l'année dernière.

100% des salariés dans des entreprises éligibles au P.E.E. ont accès à un fonds solidaire.

De la même façon, dans nos autres pays d'implantation, les investissements sont quasiment intégralement réalisés en titre de l'entreprise.

Le Groupe encourage l'investissement en titres de l'entreprise. L'actionnariat des salariés est un pilier majeur de la gouvernance du Groupe et une partie intégrante de sa culture.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Celui-ci est-il revu et approuvé par le Conseil ? (Merci de joindre un lien ou de préciser l'emplacement où figure ce document en plus d'une explication détaillée). Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Le Groupe ne publie pas de charte de ses engagements en matière de responsabilité fiscale ; cependant, la Direction fiscale d'EssilorLuxottica veille au respect des lois et réglementations fiscales applicables. Elle engage les filiales locales à adopter une politique transparente, précise et volontariste d'interaction directe et constante avec les autorités fiscales des pays dans lesquels elles opèrent. Elle guide également les filiales sur les questions fiscales, fournit des conseils en matière de prix de transfert, définit les politiques fiscales de la Société et propose des solutions fiscales adéquates aux besoins de l'entreprise.

Dans ce cadre, la Stratégie Fiscale d'EssilorLuxottica s'efforce de respecter l'ensemble des Lois et Règlements français et internationaux applicables, conformément à son Code d'Éthique et s'engage à entretenir une relation de coopération et de transparence avec les Autorités Fiscales des pays où le Groupe est présent. Lorsque les législations locales le permettent et que cela est possible, le Groupe recherche la mise en place d'instruments de prévention des différends fiscaux pour garantir une sécurité fiscale préalable, tels que des agréments fiscaux ou des accords préalables sur les prix.

Le Groupe fait partie du programme de « Cooperative Compliance » en Italie et du programme « Horizontal Monitoring » aux Pays-Bas et, également de la « Relation de confiance » en France depuis 2022, démontrant son engagement à long terme en matière de transparence vis-à-vis des administrations fiscales.

EssilorLuxottica fournit chaque année sa déclaration pays par pays aux autorités fiscales françaises et, le cas échéant, informe les autorités fiscales des autres juridictions que la déclaration a été déposée en France. Cette déclaration sera rendue publique selon les règles et le calendrier déterminés par la directive européenne applicable.

Question 9

a. Quelle sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

D'une façon générale, le Groupe EssilorLuxottica n'a qu'un recours très limité aux pratiques de lobbying, et la question est gérée au niveau des filiales opérationnelles. En cohérence avec la mission d'EssilorLuxottica, des actions de lobbying peuvent être menées sur des marchés où opère le Groupe, notamment en France et aux États-Unis. Ces actions peuvent être conduites pour sensibiliser aux problématiques d'accès à la santé visuelle, de besoins visuels croissants des populations et de leurs impacts économiques et sociaux ainsi que pour être informé des développements législatifs potentiels ou réels liés à l'optique, aux soins de la vue ou à l'optométrie dans certaines juridictions qui sont importantes pour nos activités et/ou qui tendent à être particulièrement actives en matière de réglementation sur ces domaines.

À ce titre en 2021 et 2022, EssilorLuxottica France a soutenu les actions de son organisation professionnelle (Groupement des Industriels et Fabricants de l'Optique) visant à améliorer l'accès des personnes souffrant de basse vision aux verres de très fortes corrections, la nomenclature française n'étant pas suffisamment précise pour ces patients spécifiques. Des actions ont également été menées afin d'éviter que l'article 31 du PLFSS (Social Security Financing Bill) 2023 compromette la mise sur le marché de produits de qualité et innovants et n'accentue la désertification de l'offre de soins visuels.

Le Groupe est enregistré dans la base de données tenue par la Haute Autorité de la Transparence de la Vie Publique (HATVP) en tant que représentant d'intérêts. Les actions menées et les dépenses allouées entrant dans le cadre des activités de représentation d'intérêt y sont divulguées, conformément aux procédures et critères énoncés par l'autorité compétente.

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

[Réponse sur la partie lobbying France] Compte tenu du périmètre des activités d'EssilorLuxottica, des actions peuvent également être menées au travers des organisations professionnelles dans lesquelles le Groupe est représenté (par exemple, le Groupement des Industriels et Fabricants de l'Optique, pour la France, et l'EUROM I pour l'Union européenne), qui agissent pour la promotion de la santé visuelle.

Le Groupe veille à la transparence et à la loyauté des organisations professionnelles qui le représentent. Ces entités françaises (le GIFO) et européennes (l'EUROM I) sont donc enregistrées dans la base HATVP en tant que représentantes d'intérêts et déclarent leurs activités de lobbying dans le registre de transparence de l'Union européenne.

En date du 31 mars 2023, GrandVision France s'est acquitté de son obligation de déclaration de représentation d'intérêts auprès de l'HATVP, quand bien même aucune action individuelle n'a été réalisée pour l'exercice échu. Le ROF, syndicat auquel adhère GrandVision France, a produit les actions de représentation dans le cadre de l'examen du projet de loi de financement de la Sécurité sociale (PLFSS) 2023, de la prévention de la santé visuelle des personnes âgées, et des intérêts relatifs aux opticiens, en tant que professionnels de santé et de la défense du métier d'opticien. Le ROF est enregistré dans la base HATVP en tant que représentant d'intérêts et a déclaré ces activités de lobbying dans le registre.

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Montant des dépenses liées aux actions de représentation d'intérêts menées au cours de la dernière période (2022), selon les critères de la HATVP : entre 100 000 et 200 000 €. Une salariée consacre une partie de son temps à ces activités (en France).

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

Notre accord relatif à la Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels conclu en 2021 intègre la question de la transition écologique grâce à la mise en place d'un observatoire de la GEPP se réunissant une fois par année. Un rapport est rédigé à l'issu de cet observatoire intégrant notamment les actions réalisées et à réaliser en termes de transition écologique dans nos métiers, nos compétences et organisations. Celui-ci fait ensuite l'objet d'une information spécifique du CSEC à l'occasion de la consultation de l'instance sur les orientations stratégiques de l'entreprise.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

Dans le cadre des informations consultations récurrentes, le CSEC est informé des conséquences environnementales de l'activité de l'entreprise. Par ailleurs, chaque projet d'évolution de l'organisation (au niveau local ou central) comprend désormais une partie relative aux éventuelles conséquences environnementales dudit projet (au niveau local – CSE – ou central – CSEC).

Par ailleurs, nous mettons chaque année dans la Base de Donnée Économique Sociale et Environnementale (BDESE) à disposition des partenaires sociaux des informations portant sur :

- la consommation d'eau ;
- l'énergie (gaz et électricité) ;
- les déchets produits.

Enfin, notre dernier accord d'intéressement négocié en 2022 avec les organisations syndicales de l'entreprise comprend désormais un critère relatif à la diminution de la consommation d'énergie achetée.

La question environnementale est ainsi abordée avec nos partenaires sociaux aussi bien sur la base de partages d'informations, de consultations que de négociations.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

Comme pour tous les salariés de l'entreprise, les partenaires sociaux ont l'occasion de participer à des campagnes ou actions régulières en faveur de la préservation de l'environnement.

Il s'agit par exemple des ateliers « Fresque du climat », des ateliers ludiques, participatifs et créatifs sur le changement climatique permettant aux salariés participants de comprendre les enjeux du développement durable dans notre entreprise.

Par ailleurs, à l'occasion de la Journée de la Terre, notre entreprise se mobilise en appelant tous les salariés à participer à des actions en faveur de notre planète et à partager un moment convivial en échangeant sur Eyes on the Planet, le programme durable de notre Groupe.

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

Les prérogatives environnementales attribuées au CSE par la loi « Climat et résilience » ont permis de rendre systématique le traitement de la question environnementale là où ce sujet n'était que ponctuel précédemment.

EUROFINS SCIENTIFIC

ENVIRONNEMENT

Question 1
Environnement

Les efforts d'Eurofins contre le changement climatique, ainsi que les informations concernant le bilan carbone, se trouvent aux pages 64 à 72 du rapport annuel 2022. Le Groupe a annoncé l'objectif d'atteindre la neutralité carbone pour 2025 et au cours des dernières années, nous avons mis en place un système de mesure systématique pour suivre nos progrès vers cela. En 2022, nous avons atteint une réduction de 8,8 % des émissions de CO_2 par employé pour les scopes 1, 2 et 3 comparées à 2021, et pour 2023, notre objectif est une réduction de 5% comparé à 2022. En outre, nous avons augmenté l'utilisation de l'électricité verte sur l'ensemble du réseau Eurofins de 8% en 2021 à 20% en 2022. Nos investissements dans nos propres sites permettront également de réduire les émissions grâce à la production d'énergie renouvelable, à l'amélioration de l'efficacité énergétique, etc. D'autres réductions d'émissions seront mises en œuvre dans les années à venir pour atteindre notre objectif de neutralité carbone pour 2025, les émissions restantes devant être compensées par des crédits carbone. À cette fin, Eurofins a obtenu les crédits carbone qui, selon le Groupe, seront nécessaires pour la période 2023-2025. Nous n'avons pas communiqué publiquement sur quel(s) scénario(s) de référence se base notre stratégie de décarbonisation, même si nous n'excluons pas de le faire à l'avenir.

Question 2
Biodiversité

Comme décrit dans la section 304-1 du tableau GRI, qui se trouve à la page 126 du rapport annuel 2022, compte tenu de l'étendue des activités d'Eurofins, le Groupe estime qu'aucun de ses sites opérationnels ne se trouve dans ou à proximité de zones à haute valeur de biodiversité.

De nombreux services Eurofins contribuent à la protection de l'environnement, y compris la biodiversité. Cela étant rappelé, Eurofins a opté pour une structure d'entreprise décentralisée, composée de nombreuses sociétés indépendantes réparties sur plusieurs zones géographiques. Pour cette raison, les activités envers la biodiversité sont traitées principalement au niveau local, avec les entreprises Eurofins en charge de leurs propres initiatives de biodiversité, et non pas au niveau central.

Plusieurs lignes d'activité d'Eurofins offrent des services de test qui aident à fournir des solutions innovantes pour surveiller la qualité et maximiser la production de nos ressources naturelles et de nos sources alimentaires. De nombreuses sociétés du groupe Eurofins prennent des mesures locales pour limiter la consommation d'eau et créer des habitats sains pour favoriser et protéger la biodiversité. Parmi les mesures spécifiques en faveur de la protection de la biodiversité, des initiatives locales telles que la plantation d'arbres / de haies et la mise en place d'infrastructures vertes ont lieu sur différents sites Eurofins. Des exemples de ces initiatives se trouvent aux pages 75 et 76 du rapport annuel 2022. De plus, la Fondation Eurofins soutient plusieurs initiatives qui ont pour objectif de protéger la biodiversité.

Question 3
Économie circulaire

Nous faisons des évaluations de risque pour le Groupe en fonction de différentes catégories. Les détails se trouvent dans le rapport annuel 2022, aux pages 60 à 64 pour le climat, pages 74 à 76 pour la réduction de consommation, pages 109 à 116 pour la gestion du risque d'entreprise et aux pages 133-134 pour les risques des fournisseurs.

Eurofins fait des efforts progressifs pour diminuer ses consommations, notamment en internalisant une partie de sa chaîne d'approvisionnement. Nous investissons dans la technologie et développons des consommables en interne pour réduire notre dépendance vis-à-vis des fournisseurs externes et prévenir les risques d'inflation et liés aux crises géopolitiques. Pour la gestion des déchets dans l'ensemble du réseau des sociétés Eurofins (détaillé aux pages 72 et 73 du rapport annuel 2022), les réglementations locales en matière d'élimination et de recyclage des déchets sont strictement respectées. De nombreux sites ont des procédures locales de gestion des

installations qui fournissent des conseils pour l'élimination en fonction du flux de déchets (par exemple, les déchets de laboratoire dangereux, les déchets non dangereux, etc.) et le recyclage.

SOCIAL

Question 4
Rémunération

Le rapport de rémunération concernant la rémunération se trouve aux pages 148 à 178 du rapport annuel 2022. Les critères E&S intégrés dans la politique de rémunération à court terme pour les années 2021, 2022 et 2023 pour les dirigeants opérationnels et fonctionnels sont détaillés à la page 166 du rapport. Eurofins fixe des attentes élevées envers ses dirigeants pour encourager la haute performance, avec les objectifs individuels variant en fonction de l'étendue géographique et opérationnel du dirigeant. Les objectifs non financiers (y compris E&S) représentent 20% de la rémunération à court terme pour les dirigeants opérationnels et 80% pour les dirigeants fonctionnels. Ceux-ci incluent des mesures telles que les émissions de CO_2, l'égalité homme-femme, la santé et la sécurité et la planification de la relève entre autres. En outre, à partir de 2022, tous les dirigeants d'Eurofins disposent d'objectifs de réduction des émissions CO_2. Nous avons une méthodologie robuste de mesure des émissions de CO_2, couvrant plus de 95% des employés et environ 75% des sites en 2022. Les objectifs de réduction des émissions CO_2, en termes de tonnes de CO_2 /employé, sont présentés et suivis dans le cadre d'un exercice annuel de revue ESG. Cela contribuera à garantir la responsabilité et l'engagement des sociétés du groupe à établir des stratégies de réduction mesurables au niveau de l'entité juridique et du site. À présent, les critères E&S ne sont pas appliqués pour la rémunération variable de long terme, mais cela pourrait être envisagé à l'avenir.

Question 5
Partage de valeur

Le Groupe a annoncé le 3 octobre 2022 son intention de racheter une partie de ses propres actions pour un montant maximum représentant jusqu'à 2% de son capital social, conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires du Groupe du 25 avril2019. Les actions qui seront rachetées dans le cadre de ce programme seront principalement utilisées pour couvrir les plans d'intéressement à long terme du Groupe, mais pourront également être annulées ou utilisées pour financer partiellement des acquisitions. Plus d'informations se trouvent à la page 211 du rapport annuel 2022 et sur notre site Internet[59].

Plus de 3 200 employés et dirigeants actuels ou anciens, à l'échelle mondiale, ont bénéficié de plans d'options ou d'actions gratuites à fin 2022. Le nombre d'employés et de dirigeants actuellement en fonction qui bénéficient de plans d'options et d'actions gratuites s'élève à 1327, ce qui représente environ 2,2 % du personnel du groupe Eurofins.

Question 6
Salaire décent

Eurofins a une structure d'entreprise décentralisée composée de nombreuses sociétés indépendantes réparties sur plusieurs zones géographiques. Par conséquent, les salaires, les avantages sociaux et les politiques de rémunération du personnel sont réglés au niveau local. Cela étant rappelé, le Groupe respecte toutes les lois du travail applicables et les réglementations locales en matière de salaire minimum dans les pays où nous opérons. Nous soutenons les principes de l'Organisation Internationale du Travail, et comme décrit dans le Code d'éthique du Groupe[60], ainsi que la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective.

---

[59] *Share buy-back programm. https://www.eurofins.com/media-centre/safeharborstatement/*

[60] *Mai 2020 : Eurofins Group Code of Ethics. https://cdnmedia.eurofins.com/corporate-eurofins/media/12152642/20200526-v9-eurofins-group-code-of-ethics-en-final-27052020.pdf*

En 2022, nous avons renforcé nos pratiques de gestion des achats et de la chaîne d'approvisionnement en élargissant la mise en place de notre Code d'éthique des fournisseurs[61] avec des fournisseurs importants représentant plus de 53% des dépenses d'achat du Groupe. De plus, en 2022, les 102 principaux fournisseurs d'Eurofins ont été invités à participer à des évaluations en ligne en matière de "Corporate Social Responsibility" (CSR) couvrant des questions sur les pratiques des fournisseurs autour de trois piliers de la CSR (social, environnemental et continuité des activités). Nous avons renforcé nos pratiques de coopération en ajoutant des notations CSR dans la politique formalisée d'intégration et d'évaluation des fournisseurs en 2022. Comme décrit dans la section 414 – 2 du tableau GRI à la page 128 du rapport annuel 2022, la politique d'achats durables d'Eurofins nécessite des évaluations des risques dans le cadre de la fiche d'évaluation ESG. Dans les cas où le tableau de bord n'est pas satisfaisant, des mesures correctives et une réévaluation de la notation ESG sont requises.

Question 7
Épargne salariale

Le Groupe gère des plans d'épargne salariale dans plusieurs pays. Les plans destinés à couvrir les engagements de retraite de certaines filiales du groupe peuvent être des régimes à prestations ou à cotisations définies et ont été établis conformément aux exigences légales et aux usages locaux des pays concernés. En France, le Groupe gère un régime du type jubilé où une indemnité forfaitaire est versée à tous les employés lors de leur départ en retraite. Le montant dépend de différents facteurs tels que les années de service dans l'entreprise, la rémunération à l'âge de la retraite (entre 63 et 65 ans) et les conventions collectives. Les détails de ce régime se trouvent dans la section 2.23 aux pages 247 et 248 du rapport annuel 2022. Dans la même section se trouvent également les détails concernant les régimes à cotisations définies.

GOUVERNANCE

Question 8
Fiscalité

L'approche générale en matière de politique fiscale est communiquée dans notre rapport annuel 2022 dans la section 5.5.2 en page 144. Eurofins exerce ses activités commerciales dans de nombreux pays dans le plein respect des législations fiscales des pays dans lesquels les filiales du groupe sont actives. Le Code d'éthique du Groupe stipule explicitement qu'Eurofins a une tolérance zéro envers la facilitation criminelle de l'évasion fiscale et s'engage à rejeter toute forme d'évasion fiscale. Nous estimons que nos déclarations fiscales (préparées avec le concours d'experts externes en pleine conformité avec les réglementations locales) sont exactes et complètes et que les impôts et taxes à payer adéquats sont comptabilisés. C'est pourquoi nous ne nous attendons pas à des modifications importantes de nos obligations fiscales. Cependant, des dettes fiscales imprévues, résultant par exemple d'une interprétation différente d'une règle par une autorité fiscale, ne peuvent jamais être exclues et peuvent toujours entraîner des effets négatifs sur les flux de trésorerie, la valeur nette, la situation financière ou les résultats d'Eurofins. Les risques fiscaux et les provisions sont communiqués dans les notes aux comptes consolidés 2022 (note 2.36 "Contingencies"). Le Comité d'Audit et des Risques (composé uniquement d'administrateurs indépendants) examine la gestion et les risques fiscaux (section 1.1.3, page 186 du rapport annuel 2022).

Nous communiquons l'impôt payé par secteur opérationnel à la page 233 dans la section 2.1 du rapport annuel 2022.

[61] *Avril 2020 : Eurofins Supplier Code of Ethics.https://cdnmedia.eurofins.com/corporate-eurofins/media/12152996/20200106-v1-eurofins-supplier-code-of-ethics-final-27052020.pdf*

Question 9
Lobbying

Selon la politique de Eurofins concernant le lobbying, détaillé en page 6 du rapport "*Eurofins Group Anti-Bribery Policy*"[62], l'utilisation des liquidités et autres actifs ou des installations des sociétés Eurofins pour toute pratique de lobbying est strictement interdite.

Question 10
Intégration des partenaires sociaux

Les effets de la transition écologique sur notre Groupe sont décrits en détail dans l'évaluation des risques qui se trouve aux pages 58-64 du rapport annuel 2022. La majorité des laboratoires Eurofins ont développé et mis en place des programmes de formation dédiés à la gestion des risques environnementaux. Certains laboratoires ont leur propre service ou Employé responsable de la sécurité qui effectue des inspections régulières et des formations internes sur les questions de sécurité et de protection de l'environnement. Par ailleurs, dans des pays situés en Amérique, en Asie-Pacifique et en Europe, plusieurs laboratoires ont opté pour une accréditation volontaire en gestion environnementale en suivant les normes internationales.

En 2022, nous avons renforcé nos pratiques de gestion des achats et de la chaîne d'approvisionnement en confirmant notre Code d'éthique des fournisseurs avec des fournisseurs clés représentant plus de 53% des dépenses d'achat du Groupe. Nous avons aussi renforcé nos pratiques de coopération avec les fournisseurs en ajoutant des notations CSR (concernant les piliers social, environnemental et la continuité des activités) dans la politique formalisée d'intégration et d'évaluation des fournisseurs en 2022.

[62] *Octobre 2020 : Group Anti-Bribery Policy.* https://cdnmedia.eurofins.com/corporate-eurofins/media/12153431/20201019-v9-eurofins-group-anti-bribery-policy-final-19102020.pdf

HERMÈS

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Vos objectifs alignés sur l'Accord de Paris incluent le scope 3, pourtant le plan d'action se limite aux scopes 1 et 2. Quel est votre plan d'actions pour votre scope 3 ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

En raison de son modèle de production artisanal, intégré et localisé à 76% en France, le groupe Hermès est, de façon structurelle, faiblement émetteur de CO_2. Hermès aligne ses objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre en scopes 1, 2 et 3 sur une trajectoire inférieure à 1,5°C de réchauffement climatique et a obtenu la validation de l'initiative Science Based Target (SBTi). Hermès a établi des plans d'actions ambitieux (voir en ce sens notre Document d'Enregistrement Universel 2022, pages 169-173[63], dont fait partie le plan de décarbonation industriel, pour nos scopes 1 et 2. Au-delà de ce plan de décarbonation, Hermès s'engage dans ses sphères de responsabilité directe et élargie, donc en scope 3, et en particulier sur les postes d'émissions principaux que sont les achats de biens, les transports, l'immobilier (matériaux) et les déplacements collaborateurs.

En ce qui concerne la décarbonation du poste « achats de biens », l'objectif est d'accompagner les fournisseurs et partenaires pour qu'ils puissent réaliser en interne leur propre bilan carbone puis allouer à chaque métier d'Hermès la part lui revenant. Pour les fournisseurs plus matures, un questionnaire leur est envoyé pour qu'ils partagent leur stratégie RSE, leur bilan carbone voire leur trajectoire de réduction, à commencer par leurs scopes 1 et 2. Une évaluation des fournisseurs ciblée sur leur bilan carbone avec un plan d'action permettant leur suivi et leur accompagnement dans la diminution de leurs émissions de GES est prévue pour 2023.

Pour améliorer l'empreinte carbone du transport, deux leviers principaux sont mobilisés par la direction commerciale : mettre en place des transports alternatifs, notamment à l'avion, et changer de carburant. Le transport de proximité, c'est-à-dire les livraisons en centre-ville à partir des entrepôts locaux, est réalisé lorsque cela est possible en véhicules électriques ou hybrides. Pour les transports plus lointains (Asie, Amérique, Océanie), le maritime est utilisé de préférence lorsque la nature, le volume et/ou la quantité des articles à transporter le permettent. Les appels d'offres en matière de transport de marchandises incluent systématiquement un critère lié à l'amélioration de l'empreinte carbone : l'utilisation de GNV et de bioGNV pour le transport routier, de SAF (Sustainable Aviation Fuel) pour le transport aérien, de SMF (Sustainable Maritime Fuel) pour le transport maritime, sont progressivement demandés aux prestataires retenus.

Pour l'utilisation de matériaux, la direction Immobilière groupe applique le référentiel immobilier durable Harmonie et une démarche de réduction de 50% de l'empreinte carbone/m² des surfaces construites ou aménagée d'ici 2030. Cette démarche systématise l'Analyse de Cycle de Vie (« ACV ») des matériaux de construction, le Bilan Carbone® des nouveaux magasins et des nouveaux bâtiments pour favoriser des choix de matériaux de construction peu émissifs en carbone, dus à leur nature, à la diminution de leur poids, à la recherche d'approvisionnements locaux et ou leur mode de transport. Par exemple en 2022, dans la concrétisation de la trajectoire carbone, avec des performances énergétiques au-delà du Label E4C2 (bâtiment à énergie positive en intégrant l'énergie consommée par les process industriels), l'ACV des matériaux et des énergies utilisés donne un bilan de 776 kg eq CO2/m² pour la maroquinerie de Louviers et de 810 kg eq CO2/m² pour la maroquinerie de la Sormonne. Pour comparaison, une maroquinerie de même nature en 2018 émettait en matériaux et énergie 1 100 kg eq CO2/m².

Autour de la mobilité, un pilote du plan de mobilité groupe a été lancé en 2022 auprès de 3 000 collaborateurs situés en Île-de-France. 2023 sera l'année d'analyse des résultats et de construction du plan d'actions, notamment en termes d'option de report modal.
Hermès conduit également une politique volontariste de remplacement des véhicules thermiques par l'électrique ou l'hybride (34% de la flotte actuelle en France), tant pour les véhicules de fonction que pour les véhicules de service. En effet, la politique véhicules d'Hermès a toujours anticipé les réglementations, en France ou à l'international. En ce qui concerne les déplacements plus longs, les perturbations liées à la crise sanitaire

[63] *Disponible sur https://finance.hermes.com/*

ont permis de solidifier les solutions de travail alternatives (visioconférences), et accéléré la prise de conscience des collaborateurs sur l'examen des modes de travail les plus efficients à l'international.

Les émissions négatives sont comptabilisées séparément. La compensation volontaire n'entre pas dans les objectifs de décarbonation validés par SBTi pour 2030 mais dans une approche complémentaire à la réduction des émissions de la chaîne de valeur d'Hermès, pour s'inscrire dans une cible « net zéro » à l'horizon 2050.
La compensation volontaire, qui repose notamment sur des solutions dites « fondées sur la nature », garde comme priorité l'allocation des ressources humaines et financières à la réduction des émissions ; et s'inscrit dans une logique de construction des projets de compensation avec des communautés locales, dans le respect de nos exigences de qualité et d'éthique. Hermès a rejoint depuis 2012, les fonds carbone Livelihoods (LCF), une coalition d'entreprises finançant des projets de compensation carbone à haute valeur sociale et environnementale, comptabilisant, entre autres, 142 millions d'arbres déjà été plantés, au bénéfice de plus de 2,15 millions de personnes. La stratégie d'Hermès est de s'inscrire sur une trajectoire permettant de neutraliser à l'horizon 2030 une partie croissante de ses émissions carbone résiduelles et permettre, à terme, la compensation en 2050 de l'ensemble de ses émissions résiduelles. Hermès a reçu et annulé 127 000 crédits carbone au titre de 2022 (représentant 127 k tonnes eq CO2). Ce montant est équivalent à l'intégralité des émissions carbone des scopes 1 et 2, et 100% des émissions liées au transport de marchandises amont et aval, soit 23% du total des émissions du groupe.

b. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ?

Dans le cadre de la validation de sa trajectoire carbone par l'initiative Science Based Target (SBTi), Hermès s'engage à réduire de 50,4 % les émissions des scopes 1 et 2 en valeur absolue et de 58,1 % de réduction en intensité (par M€ de marge brute) des émissions du scope 3, sur la période 2018 à 2030. Depuis 2018, grâce à la mise en œuvre du plan de décarbonation, la diminution des émissions du scope 1 et 2 est de 28,4 % en valeur absolue. Le groupe progresse donc vers son objectif 2030, et poursuit l'effort de transformation nécessaire de l'outil industriel qui prendra plusieurs années à mettre en place. Pour le scope 3, les efforts sur les matières premières, mais aussi tous les achats, les immobilisations, les déchets, la sous-traitance, l'emballage, les transports des produits, les déplacements des collaborateurs ont permis une baisse de 46,5 % en intensité sur le scope 3 en quatre ans.

c. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de cette stratégie de décarbonation ?

Pour atteindre ces objectifs ambitieux, Hermès a mis en place des investissements qui s'étalent sur plusieurs années et sont déjà en partie intégrés dans nos CAPEX. Au niveau du groupe, les investissement opérationnels (518 M € en 2022) sont ouverts à l'intégration de nos critères RSE. Lors de chaque projet d'investissement industriel, les meilleures techniques disponibles sur l'efficacité énergétique au regard des objectifs recherchés sont considérées. Nos investissements vers une économie décarbonée incluent notamment :

- L'inauguration d'un nouveau four par la cristallerie de Saint Louis, en 2022, intégrant la technologie d'oxycombustion, permettant de réduire sa consommation de gaz naturel de plus de 30%.
- Les constructions récentes du groupe, qui respectent les préconisations du référentiel Harmonie, telle que la Maroquinerie de Louviers, disposent d'un label E4C2 (production d'énergie supérieure à la consommation) et démontrent un taux d'alignement aux critères de la Taxonomie européenne de 100%.

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Par l'identification de ses risques et dépendances liés à la nature et la compréhension des interrelations entre ses chaînes de valeur, la nature et le changement climatique, Hermès anticipe et atténue les bouleversements liés à l'érosion de la biodiversité. En calculant son empreinte biodiversité et en la réduisant par des actions concrètes, Hermès souhaite garantir une utilisation durable de la nature, en maintenant les services écosystémiques, pour profiter de ses opportunités. Hermès ancre son action et sa trajectoire d'empreinte biodiversité dans les grands cadres mondiaux et les meilleurs référentiels, visant l'harmonie avec une nature appréciée, conservée, restaurée et utilisée de manière raisonnable.

Pour répondre aux enjeux actuels concernant la perte globale de biodiversité, Hermès s'est engagé de façon concrète avec une stratégie formalisée en 2018 et mise à jour en 2020 autour de quatre axes structurants : former, collaborer, évaluer et agir. Ces engagements s'inscrivent dans le cadre mondial Kunming-Montréal sur la biodiversité.

Les quatre piliers retenus ont pour but de guider le groupe et ses métiers dans la mesure de l'empreinte biodiversité des chaînes de valeur, de co-construire des actions correctives et positives, ou encore d'accompagner la montée en compétence de l'organisation. Ils intègrent des engagements précis qui décrivent des objectifs clairs et des horizons de temps dédiés.

Hermès a renouvelé son engagement individuel auprès du dispositif Act4Nature International en 2020. La stratégie et les objectifs qui y sont attachés ont donc fait l'objet d'une validation par un comité de parties prenantes inhérentes à la gouvernance de cette alliance multipartites (entreprises, pouvoirs publics, scientifiques et associations environnementales). Concrètement, la stratégie présentée par Hermès a été examinée par un panel d'ONG avant d'être validée. Un bilan sera effectué en 2023.

Hermès a mesuré dès 2021 son empreinte grâce à l'outil Global Biodiversity Score porté par CDC Biodiversité (filiale de la Caisse des dépôts), mis en œuvre avec l'appui de WWF France et basée sur des données terrains, financières et théoriques de 2019. Cette démarche de mesure d'empreinte biodiversité s'intègre dans la cible 15 de l'accord de Kunming-Montréal. Les travaux se sont poursuivis en 2022 pour approfondir et mieux comprendre les mesures, et renforcer les actions sur certains sujets.

Au total, 92% du chiffre d'affaires d'Hermès est couvert par cette analyse, c'est-à-dire tous les métiers d'Hermès avec quelques exceptions, notamment la Bijouterie, dont la méthodologie dans le GBS ("Global Biodiversity Score") n'est pas encore adaptée (données et facteurs d'impacts non adéquats en particulier sur l'utilisation par Hermès d'or recyclé et non d'or minier, à la date de l'évaluation, versions 1.1 et 1.2.1-bêta utilisées). Le périmètre de l'étude comprend les scopes 1, 2 et 3 amont (c'est-à-dire hors phase d'utilisation). Ce périmètre est nommé par CDC Biodiversité « Scope Intégré Verticalement ».

Une attention particulière a été portée au métier Maroquinerie-Sellerie qui représentait en 2020 45,5 % du chiffre d'affaires du groupe tout en contribuant à plus de 50% de l'empreinte dynamique terrestre.

L'analyse des contributions aux pressions sur la biodiversité repose sur une analyse détaillée de la chaîne d'approvisionnement (essentiellement en France et en Europe pour la Maroquinerie). Ces pressions sont à 95% au sein de la chaîne d'approvisionnement amont (scope 3) sur lesquelles se portent nos leviers d'actions prioritaires.

Plusieurs travaux ont été initiés avec d'autres acteurs des filières et des experts sur ces leviers dans le but de mieux appréhender leurs impacts au sein de la chaîne de valeur, pour comprendre comment réduire leur empreinte sur la biodiversité. En Inde, le projet « Pradan » permet de replanter, sur plus de 3 000 hectares, plus de 3,6 millions d'arbres qui vont héberger des vers à soie Tasar, avec un objectif de reconstitution de la biodiversité sur 3 600 hectares complémentaires, et contribuer ainsi au développement de cette activité liée à la soie localement avec plus de 5 000 créations d'emploi prévues.

La maison a également mis en œuvre un référentiel de construction responsable exigeant, qui intègre les problématiques de durabilité sur l'ensemble du cycle de vie des projets immobiliers. Il a été certifié en novembre 2022 par un tiers indépendant, comme étant plus exigeant que les principaux référentiels mondiaux.

Au-delà de la mesure d'impact, les leviers d'actions et de dépenses en faveur de la biodiversité comprennent les actions de formation pour les collaborateurs (lancement d'un module d'e-learning Biodiversité et formation de 1 300 personnes en 2022), la mise en œuvre d'actions sur les sites de productions (guide de bonnes pratiques, investissements [optimisations des installations de traitement des rejets des tanneries déployées annuellement]) et dans les chaînes d'approvisionnement (analyse biodiversité des filières, certifications, accompagnement des fournisseurs).

Comme indiqué précédemment Hermès a rejoint, en juin 2012, les fonds carbone Livelihoods (LCF).

Hermès contribue également à des actions positives en faveur de la biodiversité en dehors de sa sphère de responsabilité avec la Fondation d'entreprise dont quatre projets dédiés à cette thématique64 . Le budget de la Fondation d'entreprise est de 40 millions d'euros sur cinq ans (2018-2023). Ce dernier a été renouvelé pour 2023-2027 à hauteur de 61 millions d'euros.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entrainée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

Élément clé de sa stratégie de préservation de savoir-faire uniques et de sécurisation des approvisionnements, la majeure partie de la production d'Hermès est intégrée : 55% des objets sont fabriqués dans des ateliers internes et exclusifs.
Le groupe cherche à sécuriser des approvisionnements de qualité, issus de matières naturelles et renouvelables, obtenues dans le respect de la biodiversité. L'identification liée à la raréfaction des ressources est prise en compte.
Le processus de gestion des risques du groupe est fondé sur la cartographie des risques ainsi que sur l'utilisation d'outils complémentaires permettant de définir le niveau de priorité à associer aux risques identifiés et les actions à mettre en œuvre pour les atténuer. Ces cartographies de risques sont régulièrement mises à jour et les plans d'action suivis directement par les différentes entités du groupe sous la supervision de la direction de l'audit et des risques. Elles sont annuellement consolidées dans une cartographie de risques à l'échelle du groupe, y compris pour les risques liés au climat tels que la raréfaction de certaines matières premières.
Le risque est à la fois sur l'accès et la disponibilité des matières, mais aussi sur leurs conditions d'obtention : impact social, environnemental et sur leur acceptabilité sociétale.

Le groupe travaille dans chacun de ses métiers, sous la coordination et le contrôle de la direction industrielle groupe, à mieux connaître les filières d'approvisionnement et à faire évoluer les pratiques opérationnelles afin de coconstruire la résilience de ces filières. L'ensemble de ce dispositif est décrit au chapitre 2 « Responsabilité sociale, sociétale et environnementale et performance extra-financière », § 2.4.2 de notre Document d'Enregistrement Universel 2022[65]. La démarche engagée vise à :

1. Maîtriser l'ensemble de la chaîne de valeur avec une traçabilité opérationnelle et des partenariats de long terme avec les fournisseurs, partenaires, ONG ;
2. Contribuer à l'élaboration des standards les plus exigeants de gestion responsable et durable des filières :
   - empreinte environnementale : biodiversité, eau, énergie, carbone,
   - sociale : conditions de travail, éthique, corruption,
   - sociétale : lien avec les communautés ;
3. Soutenir une agriculture régénérative et plus respectueuse de la nature ;
4. S'imposer les plus hauts standards sur le bien-être animal et dans l'éthique de la relation au vivant : un comité dédié est en place depuis 2019 et une politique a été formalisée en 2021. Un e-learning sur le bien-être animal a été mis à disposition de tous les collaborateurs en mars 2022 afin de les sensibiliser aux enjeux et de leur partager la stratégie ainsi que les objectifs du groupe ;
5. Créer de la circularité : depuis 2020, un comité, qui intègre tous les métiers, pilote des projets

[64] *Consultables ici : https://www.fondationdentreprisehermes.org/fr/programme/biodiversite-ecosystemes*

[65] *Disponible sur https://finance.hermes.com/*

d'innovation, de réemploi et de recyclage des matières afin de prolonger leur vie.
Des audits complètent ce dispositif et sont effectués régulièrement avec des prestataires spécialisés, ou sur certaines filières avec le WWF, afin d'accompagner au mieux les risques.
Dans une perspective d'amélioration continue, ces processus sont revus de manière régulière et des plans d'action sont mis en œuvre.

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicable) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

En 2022, Hermès a mis à jour son organisation pour piloter la performance RSE du groupe, avec une implication renforcée de ses instances de gouvernance. Le Comité exécutif est désormais directement impliqué, avec plusieurs réunions par an planifiées sur le sujet, en complément du suivi par projet tout au long de l'année. Un Conseil du développement durable, composé des principaux directeurs généraux de la maison, a le rôle de piloter les principaux projets transverses et de s'assurer de l'avancement des feuilles de route opérationnelles des métiers et filiales. Un Comité des directeurs du développement durable est mis en place, en écho aux nombreuses nominations à ce poste dans les métiers et filiales de la maison, afin de piloter un réseau de responsables opérationnels et d'ambassadeurs en forte croissance. La maison crée ainsi les conditions d'une amplification systématique et organisée de ses ambitions, en restant fidèle à son modèle décentralisé et à son approche « tous artisans de notre développement durable ».

100% des mandataires sociaux exécutifs (gérants) sont concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable.
La rémunération variable des gérants est évaluée en fonction de l'évolution du résultat consolidé avant impôt au titre du dernier exercice par rapport à l'exercice précédent et conditionnée pour 10% de son montant à l'atteinte d'un critère RSE. Ce critère RSE est composé de trois indices qui reflètent les enjeux RSE les plus matériels pour Hermès, et sont en adéquation avec sa déclaration de performance extra-financière.

L'évaluation du montant de rémunération assujetti au critère RSE est limitée à une cible de 100%, sans possibilité de dépassement.

Le Comité RNG-RSE a apprécié l'atteinte du critère RSE applicable à 10% de la rémunération variable des gérants lors de sa réunion du 9 janvier 2023 et a constaté que les trois indices le composant étaient atteints à 100% (cf. Tableau ci-après).

Indices du critère RSE	Importance	Niveau d'atteinte et motivation
Critère environnemental quantifiable : Découplage entre la croissance de l'activité à taux et périmètre constants et l'évolution de la consommation d'énergies industrielles.	1/3	100 % Les améliorations des équipements, des bâtiments et des process industriels consommateurs d'énergie, notamment dans le cadre du plan « décarbonation », ont continué à porter leurs fruits en permettant une baisse de la consommation énergétique, et notamment des énergies fossiles, alors que le chiffre d'affaires consolidé a augmenté de façon significative sur la période de référence.

Lien avec la stratégie et les indicateurs de la DPEF : Cf. : Chapitre 2 « Responsabilité sociale, sociétale et environnementale et performance extra-financière » § 2.1.5, § 2.5 et § 2.5.3.1.2 du Document d'Enregistrement Universel 2022. Revue de l'indicateur par l'Organisme tiers indépendant : Cf. : Chapitre 2 « Responsabilité sociale, sociétale et environnementale et performance extra-financière » § 2.10 du Document d'Enregistrement Universel 2022.		Pendant la période de référence – du 1er novembre2021 au 31 octobre 2022 : – le chiffre d'affaires du groupe consolidé à taux de change constants a évolué positivement de +21,1 % ; – la consommation totale d'énergie industrielle (incluant les éventuels effets de périmètres) s'élève à 160 256 MWh, soit une baisse de -1,17 % (vs. 162 127 MWh précédemment). En effet : – les premières actions du plan « décarbonation » initié il y a deux ans commencent à produire leurs résultats pour permettre une baisse de la consommation d'énergies d'origine fossile, alors mêmeque le chiffre d'affaires progresse fortement sur la même période ; – sur l'ensemble du Pôle Cuir la baisse de la consommation est de l'ordre de -2,2 %, grâcenotamment au travail sur les équipements dechauffage, de ventilation et de climatisation ; – la réduction notable du gaz sur certains sites, notamment les Cristalleries Saint-Louis (nouveau four à bassin, fonctionnant à l'oxygaz), les Tanneries de Montereau et de Vivoin (baisse de -1% et -7%) ; – sur le Pôle Textile : la consommation d'énergie a augmenté en volume (+2 647 MWh), mais rapportéeau chiffre d'affaires du Pôle, elle est en baisse de -16%.
Critère sociétal qualitatif : Actions prises en faveur de l'ancrage territorial du groupe en France et dans le monde, hors grandes villes. **Lien avec la stratégie et les indicateurs de la DPEF :** Cf. : Chapitre 2 « Responsabilité sociale, sociétale et environnementale et performance extra-financière » § 2.1.5 et § 2.6 du Document d'Enregistrement Universel 2022	1/3	100 % La maison a poursuivi sa politique ambitieuse et ses nombreuses actions d'ancrage territorial en 2022, aussi bien en France qu'à l'étranger, dont la pertinence et l'ampleur ont été saluées par plusieurs prix et classements de performance environnementale, sociale et sociétale. En effet, ces actions résonnent avec le modèle de lamaison mettant au centre de sa stratégie l'authenticité, la responsabilité, l'humanisme, le tempslong et la générosité – la volonté de rendre au monde une partie de ce qu'il nous apporte. Nos actions en faveur d'un ancrage territorial fort se sont poursuivies en 2022, matérialisant très concrètement l'engagement de la maison à agir en tant qu'entreprise humaniste, responsable et créatrice d'emplois. Ces actions ont été saluées par différents classements et prix où Hermès a été distingué souvent à la premièreplace. – La maison a poursuivi son ancrage dans les territoires avec une création d'emploi hors grandes agglomérations très soutenue. Ainsi, le nombre total de nos effectifs sur ce périmètre a augmenté de + 8,6 % et a atteint un nombre total de près de 6 000 collaborateurs (dont 92% en production) à fin septembre 2022. – En effet, dans le domaine de l'emploi, les partenariats avec Pôle Emploi, Cap Emploi et les associations de réinsertion professionnelle sont déployés dans toutes les agences locales partenaires de nos Pôles régionaux, permettant d'effectuer la majeure partie de nos recrutements d'artisans. Ces partenariats donnent vie à un maillage avec les acteurs locaux afin de faire (re)vivre les territoires en donnant accès à la formation et à l'emploi de façon inclusive et pérenne. – L'école Hermès des savoir-faire, créée en septembre 2021, qui délivre un diplôme d'État, le CAP Maroquinerie, a étendu en 2022 ses formations au Certificat de qualification professionnelle coupe et piquage.

		• Plus de 450 artisans-apprentis au CAP Maroquinerie, répartis sur l'ensemble de nos Pôles régionaux, et notamment à Fitilieu (Isère), Charleville-Mézières (Ardennes), Marthon (Charente), Montereau (Seine-et-Marne) et Louviers (Eure). L'ouverture de l'école à Riom (Puy-de-Dôme) pour le pôle des Maroquineries d'Auvergne est prévue en 2023. • Plus de 150 artisans-formateurs experts de leur métier assurent la transmission des savoir-faire et accompagnent les apprentis pendant 18 mois de formation. – L'engagement d'Hermès pour la transmission et l'éducation continue également par son action notamment au sein de : • la Fondation « Des territoires aux grandes écoles » (budget annuel de 300 k€ pendant trois ans), • SKEMA Mission Handicap, Science Po Paris, Fondation IFM, le programme « Un jeune, une solution » par des bourses ou des mentorats accordés aux étudiants de ces écoles, visant à former et à faciliter l'entrée dans la vie professionnelle de tous les jeunes, sur tous les territoires. – L'ancrage territorial s'exprime chez Hermès aussi par des actions généreuses. Le lancement en 2022 du programme de maillage Les Ailes d'Hermès en est un très joli exemple. Grâce à celui-ci, 1 001 collaborateurs de la maison contribueront durant une semaine à une opération de mécénat de compétence en partenariat avec des acteurs locaux. – Les politiques et actions de la maison en faveur d'un ancrage territorial fort, et plus globalement son engagement dans une démarche d'amélioration constante de sa performance sociale, sociétale et environnementale, ont été salués par plusieurs prix, notamment : • pour la deuxième année consécutive, Hermès est à la 1ère place des entreprises les plus responsables du classement établi par Le Point et Statista ; • l'agence Humpact reconnaît de nouveau la performance de la maison sur la dimension sociale en la positionnant dans le top 3 des sociétés les plus favorables à l'emploi en France, toutes catégories confondues, et dans le top 3 des sociétés qui favorisent l'emploi des personnes en situation de handicap en France ; • Hermès a été identifié comme le meilleur acteur des secteurs Textiles & Habillement (sur 192 sociétés) et Luxe (sur 102 sociétés) par Sustainalytics dans son analyse de l'exposition aux risques ESG des sociétés.
Critère social qualitatif : Initiatives du groupe en faveur de l'égalité femmes-hommes **Lien avec la stratégie et les indicateurs de la DPEF** : Cf. chapitre 2 « Responsabilité sociale, sociétale et environnementale et performance extra-financière » § 2.1.5 et § 2.2.3.1.3 du Document	1/3	100 % Hermès, employeur responsable, promeut l'égalité des chances, la mixité et l'inclusion en matière d'emploi, de formation, d'encadrement et de rémunération, à tous les niveaux de l'organisation. La maison réaffirme avec force son engagement dans une démarche d'amélioration constante en la matière. – L'index de l'Égalité femmes-hommes et reconnaissances externes de performance sociale : • l'indice moyen pondéré du groupe en France est de 95/100 et de 99/100 chez Hermès International. Dans 50% des entités concernées, l'indice est supérieur à 90/100, y compris dans des environnements industriels tels que les Tanneries de

d'Enregistrement Universel 2022		Montereau (99/100), CSL (96/100), CATE (97/100), Lasco (93/100) ; dans les autres entités, il est supérieur à 80/100 ; • mention spéciale décernée à Hermès par le ministère chargé de l'Égalité entre les femmes et les hommes dans le cadre du Palmarès de la Féminisation des Instances Dirigeantes, dans la catégorie Parité du Top 100 (49% de femmes) ; la maison est 15è au classement général (116 sociétés répondantes). – La démarche globale de Diversité & Inclusion se poursuit en 2022, notamment avec la désignation de 26 référents, visant à assurer pour chacun de nos collaborateurs un environnement de travail inclusif, respectueux d'autrui et harmonieux, résonnant avec l'environnement local de nos filiales et articulé autour de trois piliers communs : • respect du principe de non-discrimination et d'égalité des chances ; • diversité et égalité femmes - hommes ; • handicap. – Déploiement au sein de toutes les filiales en France d'un congé paternité de quatre semaines avec maintien du salaire sans condition d'ancienneté. – Les modules d'e-learning pour la prévention des agissements sexistes ont été suivis en 2022 par plus de 1 500 personnes et environ 30 référents harcèlement ont été formés. – Plus de 950 managers ont déjà été formés au management des diversités depuis le lancement de la formation ALTEREGO (dont 141 en 2022). Le réseau de femmes HECATE poursuit ses travaux pour favoriser l'inclusion et la diversité à tous les niveaux de l'organisation.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez-vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

L'ambition du groupe est de continuer à associer de façon unique tous ses collaborateurs à son projet d'entreprise en renforçant l'actionnariat salarial. Les attributions d'actions gratuites sont effectuées à un rythme pluriannuel, sans qu'il n'y ait une fréquence prédéfinie.

Les dispositifs d'attributions d'actions gratuites :

- s'inscrivent dans la politique de rémunération du groupe,
- sont un instrument d'attractivité, de motivation et de fidélisation visant à faire converger les intérêts des bénéficiaires avec ceux de l'entreprise et de ses parties prenantes, et
- permettent de partager les fruits de la croissance avec les collaborateurs et à ceux-ci d'être associés plus étroitement aux décisions de développement d'Hermès à long terme.

Ces plans sont assortis de périodes d'acquisition des droits d'au moins quatre ans, de conditions de présence et enfin de conditions de performance (pour une partie des attributions).

Tous les rachats effectués sur les marchés ces dernières années (dont 104 269 actions en 2022 pour un montant de 116 M€) visaient à octroyer les actions aux salariés. Ces rachats sont faits de manière régulière et récurrente, lissé dans le respect des lois de marché, pour couvrir notamment les plans démocratiques destinés à l'ensemble des salariés français et étrangers :

- les plans de 2016 arrivés à échéance en 2020 et 2021, dont 40 actions par salarié pour le plan démocratique,
- les plans de 2019 arrivant à échéance en 2023 et 2024 (avec un total de 404 760 droits en circulation à fin décembre 2022), dont 24 actions par salarié pour le plan démocratique.

La grande partie des collaborateurs devenus actionnaires par le biais de ces plans d'actionnariat, gardent leurs titres bien au-delà des périodes d'acquisition et de conservation obligatoires (en France, le cas échéant). Au 31 décembre 2022, l'actionnariat salarié représente ainsi 0,98 % du capital.

Comme communiqué, Hermès n'a précédé à aucun rachat d'action en 2023, hors mouvements réalisés dans le cadre du contrat de liquidité.

Question 6

Depuis deux années de suite, vous ne fournissez pas de définition du salaire décent au FIR. Cette question est particulièrement importante pour les investisseurs responsables, et elle prend d'autant plus de sens dans un contexte d'inflation mondiale. Il est pour nous indispensable de disposer d'une définition claire pour apprécier la vision du groupe sur sa stratégie globale.

Le salaire décent peut-être défini comme : « *La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus* », définition de la coalition Global Living Wage. Le salaire décent est par ailleurs bien distinct du salaire minimum légal local.

a. Ainsi, depuis l'année dernière, avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle ?

Fidèle à ses valeurs de partage, Hermès porte depuis toujours une très forte attention aux conditions de travail et de rémunération de l'ensemble de ses collaborateurs partout dans le monde. Le package de rémunération est structuré de façon équilibrée et complète et vise à offrir à tous *(1)* un salaire fixe compétitif et qui se situe bien au-dessus du salaire minimum légal dans les pays où Hermès est présent, *(2)* des régimes collectifs de protection sociale – santé, prévoyance et retraite supplémentaire, *(3)* des parts variables individuelles et/ou collectives (adaptés selon les postes et les réglementations locales), *(4)* des dispositifs d'épargne salariale et de partage collectif de la valeur créée, et *(5)* des plans d'attributions gratuites d'actions pour tous les salariés.

Cette structure vise à offrir une rémunération qui va au-delà de la notion de salaire décent en permettant au collaborateur et à sa famille non seulement de vivre décemment et de participer à la vie de la société, de bénéficier d'une couverture en cas d'accident de la vie, d'avoir accès à l'éducation mais également de se constituer une épargne financière pour réaliser des projets personnels et la constitution de compléments de retraite, le cas échéant.

Il est important de souligner que la maison porte une attention particulière à la rémunération de tous les salariés afin de leur offrir un salaire décent qui ne se limite pas au salaire minimum légal. Initiée en 2022, une étude détaillée du sujet est en cours, elle est réalisée en coopération avec des organismes indépendants de référence, dont Fair Wage Network, afin de s'assurer que le groupe respecte mondialement cet objectif.

Par référence à la Déclaration universelle des droits de l'homme, Hermès considère que chacun de ses salariés « a droit à une rémunération équitable et satisfaisante lui assurant ainsi qu'à sa famille une existence conforme à la dignité humaine et complétée, s'il y a lieu, par tous autres moyens de protection sociale ». En tant qu'employeur responsable, la maison vise à assurer au-delà même du salaire décent un bon niveau de rémunération et à permettre une qualité de vie et un développement tant personnel que professionnel sur le long terme – cf. : page 82 du Document d'Enregistrement Universel 2022.

b. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

L'objectif de l'étude mentionnée ci-dessus est de vérifier et de s'assurer que dans la durée la rémunération des tous les collaborateurs correspond bien aux standards Hermès tels qu'évoqués ci-dessus et offre un cadre stimulant, inclusif et protecteur à tous ses collaborateurs, dans l'ensemble des pays où la maison opère.

Le groupe suit également une cartographie détaillée des régimes de protection sociale déployés dans l'ensemble des filiales afin de nous assurer que notre promesse d'employeur responsable est concrète et pertinente dans l'ensemble des pays où sont déployées les activités de la maison.

Des avantages de différentes natures viennent compléter le package global de rémunération des salariés de la maison. Il s'agit de dispositifs de protection santé, décès, accident, incapacité de travail, invalidité, retraite supplémentaire, de congés supra-légaux et d'autres dispositifs de reconnaissance.
En effet, le groupe déploie, dans l'ensemble des pays, une politique d'avantages complète et ambitieuse qui vise à encourager leur mise en place dans un cadre :

- collectif, visant tous les collaborateurs, selon les besoins identifiés localement ou globalement et en cohérence avec les politiques groupe.
- équilibré vis-à-vis de la pratique de marché de référence ;
- adapté aux valeurs du groupe et à la réglementation locale ;

Assurer une protection sociale à ses salariés partout où le groupe est présent contre les risques de décès, d'arrêt de travail et de frais de soins (et indirectement à leur famille) est primordial pour Hermès. Les collaborateurs sont protégés contre les risques majeurs de la vie courante. Les garanties couvrent les soins médicaux et maternité, la retraite, mais aussi les longues maladies et les risques de mortalité.
L'ambition d'Hermès est de protéger la famille de ses collaborateurs, en cas de décès, par le versement d'un capital à hauteur de deux ans de salaire. Ce système couvre 85% des salariés dans le monde. Il couvre déjà 95% des salariés, si on considère un an de salaire. En France, ce dispositif est complété par une rente éducation afin de permettre aux enfants du collaborateur décédé de poursuivre des études.

Les couvertures mises en place par Hermès, complètent, le cas échéant, les régimes légaux obligatoires et permettent de protéger et fidéliser les collaborateurs. Ces dispositifs sont majoritairement financés par l'entreprise et sont très appréciés par les collaborateurs.
En matière de retraite supplémentaire, l'objectif est d'aider les collaborateurs à se constituer un complément de revenu à l'issue de la vie active. Hermès est souvent précurseur dans la mise en place volontariste de ces dispositifs. À titre d'exemples :

- En France, Hermès a instauré pour tous les collaborateurs, depuis plus de 15 ans, par voie d'accord collectif, un régime de retraite supplémentaire à cotisations définies. En 2022, ce régime représente un volume total de 8,4 M€ de cotisations, dont plus de 91% sont financés par l'employeur.
- En Chine, dans le même état d'esprit, Hermès a pris la décision de mettre en place à compter du second trimestre 2022 un régime de retraite supplémentaire pour l'ensemble de ses collaborateurs locaux.

Partout dans le monde où ces dispositifs ont été mis en place, le groupe prend en charge majoritairement le financement de ces régimes de retraite supplémentaire à cotisations définies (dans le respect des règles légales et/ou des accords locaux). La gestion de ces dispositifs est confiée à des partenaires externes spécialistes (assureur, banque ou autre).

En 2022, l'engagement comptable total du groupe en matière de retraites et assimilés est de 292 M€.

Grâce à ces politiques de protection sociale volontaristes et ambitieuses, plus de 97% des effectifs dans le monde bénéficient d'une couverture de santé supplémentaire, 96% sont couverts par des régimes de prévoyance collective, et 87% des collaborateurs dans le monde bénéficient de régimes de retraite supplémentaire. L'évolution de ces dispositifs s'effectue en tant que de besoin (règlementaire, décision groupe, pratique marché, équilibre financier, …) pour contribuer à la qualité de l'offre de rétribution globale des équipes d'Hermès.
Par ailleurs, l'attribution de congés supra-légaux notamment pour accompagner la parentalité est un enjeu important pour la maison qui est très attentive à offrir à ses collaborateurs des conditions de travail et d'équilibre entre leur vie professionnelle et personnelle en particulier lors de l'accueil d'un enfant.

Le groupe a ainsi pris la décision depuis 2019 de déployer mondialement une politique commune en matière de congé maternité pour toutes ses filiales dans le monde. Elle inclut notamment un maintien intégral de la

rémunération de base pendant une durée minimum de congé de 16 semaines et la prise en charge à 100% des frais liés à l'accouchement. L'application effective de cette politique est suivie dans le cadre des procédures groupe.

En France, Hermès a décidé d'instaurer à effet au 1er janvier 2022 et pour toutes ses entités (soit 63% des effectifs groupe), le maintien intégral des salaires dans le cadre d'un congé de paternité de 28 jours. Cette initiative bénéficie à tous sans aucune condition d'ancienneté. Par ailleurs, les deux parents bénéficient d'une protection contre le licenciement pendant les quatre semaines suivant la naissance de l'enfant. Enfin, pour soutenir le recours au temps partiel choisi après une naissance ou une adoption, les cotisations retraite sont versées par l'employeur sur la base d'un temps plein. Ces dispositifs font très souvent l'objet d'accords collectifs signés avec les partenaires sociaux.

Nous sommes également attentifs au niveau de rémunération des salariés de nos fournisseurs et sous-traitants. Ainsi dans le domaine de la maroquinerie notamment, qui est intégralement fabriquée en France, nous encourageons et soutenons activement auprès de nos partenaires une politique de revalorisation régulière des salaires et avantage sociaux de leurs salariés.

Le modèle artisanal d'Hermès, où 55% des objets sont fabriqués dans des ateliers internes et exclusifs, et 76% en France, s'appuie sur un réseau de fournisseurs situés essentiellement en Europe, où les pratiques sociales sont plus strictes que dans d'autres environnements. L'exposition d'Hermès au risque fournisseur est donc réduite d'autant plus que 67% du top 50 des fournisseurs directs sont en France et 30% dans d'autres pays d'Europe. 3% des achats ont lieu dans des pays plus lointains, essentiellement pour les matières premières (par exemple les cuirs exotiques), et le contrôle et le suivi y sont extrêmement forts.

Nous encourageons l'esprit d'entreprendre de nos partenaires et de nos fournisseurs en respectons leur indépendance, tout en partageant avec eux nos pratiques et les incitant à les suivre. Il s'agit de partenaires de longue date et cette stabilité contribue à mettre en œuvre en confiance nos exigences de qualité comme nos exigences éthiques, sociale et environnementales.

Sur le plan juridique, Hermès sollicite systématiquement l'engagement formel de ses fournisseurs à respecter leurs obligations sociales, réglementaires et environnementales à travers deux cahiers d'engagement, contractuels, signés par les deux parties. Ces cahiers définissent les relations contractuelles, régulièrement mises à jour : cahier 1 d'engagement de confidentialité et de loyauté commerciale ; cahier 2 d'engagement envers les politiques sociales, environnementales et éthiques. Ils ont été mis à jour en 2020 pour intégrer une adresse électronique permettant aux fournisseurs d'effectuer plus facilement des signalements au cas où ils seraient témoins d'un quelconque manquement en matière d'éthique.

Des audits sont menés régulièrement. Ils permettent de vérifier la réalité des engagements in situ.

c. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

La rémunération de chaque collaborateur, selon les niveaux de compétence et le travail réalisé, s'inscrit pleinement dans le respect des conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et des lois de l'ensemble des pays dans lesquels la maison est présente. Chaque entité respecte la réglementation sur le temps de travail et les salaires minima, la délivrance systématique d'un bulletin de salaire à échéance régulière, explicitant toutes les déductions légales. Le respect de ces différents dispositifs permet par ailleurs de lutter contre toute forme de travail forcé. La grande majorité des salariés travaille dans des pays de l'OCDE, où ces notions sont intégrées dans le cadre légal.
L'évolution annuelle des rémunérations s'effectue en fonction des performances individuelles et collectives, conformément aux orientations budgétaires du groupe et des tendances observées sur les marchés locaux des rémunérations.
La volonté de reconnaître la performance tant collective qu'individuelle s'est traduite depuis plusieurs années par le développement des parts variables individuelles et collectives. Les objectifs et les critères d'appréciation sont clairement partagés avec les collaborateurs dans un souci de transparence, de motivation et d'adhésion.
À titre d'exemple, au-delà des évolutions dynamiques des salaires fixes dont a bénéficié l'ensemble des collaborateurs, des mesures complémentaires et exceptionnelles ont également été décidées en 2022 par la maison dans un esprit de reconnaissance de l'engagement et de la contribution de chacun à la performance et à la réussite du groupe :

- deux augmentations de 100 € mensuels en France pour tous les collaborateurs (en janvier et en juillet 2022). Des mesures comparables ont également été prises en Europe, en Asie, aux États-Unis et dans d'autres pays du monde, selon le contexte local ;

- versement, en février 2022, d'une prime exceptionnelle et additionnelle de 3 000 € au titre de 2021 à tous ses collaborateurs (CDI et CDD (2)), partout dans le monde ;
- versement en février 2023 d'une prime de 4 000 € au titre de 2022 pour tous les salariés éligibles dans le monde, afin de témoigner la profonde reconnaissance de la maison pour l'engagement des collaborateurs.

  Par ailleurs, et pour la troisième année consécutive, dans le contexte de la crise sanitaire liée à la COVID-19, les salaires de base ont été maintenus pour l'ensemble des collaborateurs concernés pendant les périodes de confinement général et de fermeture des magasins, sans recourir aux aides des États dans tous les pays où le groupe est présent.

Une vigilance particulière concernant le respect du principe d'égalité femmes-hommes et les décalages éventuels par rapport aux marchés (interne et externe) est accordée lors des revues salariales avec la recherche d'une équité de traitement dans l'attribution des revalorisations salariales, y compris lors des absences pour maternité. Des budgets spécifiques sont systématiquement accordés si des ajustements sont nécessaires. En France, des accords ou plans d'action relatifs à l'égalité professionnelle ont été renouvelés afin de réaffirmer la garantie d'un positionnement salarial équilibré entre les hommes et les femmes. Le suivi des indicateurs de l'égalité salariale et les mesures pour y remédier, si nécessaire, sont très majoritairement inclus dans les accords signés par les filiales de la maison.

Comme déjà évoqué ci-dessus, les salaires dans l'ensemble des pays sont supérieurs aux minima légaux. Les mesures évoquées, la réalisation des enquêtes de marché annuelles, voire semestrielles, et les contrôles opérés dans le cadre des process groupe permettent de s'assurer que les rémunérations des collaborateurs se situent non seulement au-dessus des minima légaux, mais correspondent aux politiques d'Hermès en matière de rémunération.

d. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

Une cartographie des risques est établie au niveau du Groupe (cf. chapitre 4 « Risques et contrôle », § 4.1), alimentée par les cartographies de chacun des principaux métiers, filiales de distribution et activités support. Chacune d'entre elles prend en compte les risques liés aux fournisseurs et sous-traitants.

En complément, pour garantir une évaluation fine de tous les fournisseurs et plus généralement de l'ensemble des filières, les acheteurs de chaque métier formalisent une cartographie des risques pour chacune de leurs catégories d'achats, en évaluant en particulier les risques au regard des droits humains et libertés fondamentales, de la santé et la sécurité des personnes, des aspects sociaux, de l'environnement, de la biodiversité ainsi que de l'éthique et du risque de corruption. Depuis 2019, ces analyses de risques par catégorie d'achats (façon, pièces métalliques, tissus, …) sont complétées par des analyses de filières par matière première (coton, lin, or, argent, …) (§ 2.4.2.1). Depuis 2018, l'accent est mis sur les achats directs de production, pour lesquels la maîtrise des filières d'approvisionnement constitue un enjeu stratégique. Avec ses 16 métiers, le groupe comptabilise une centaine de catégories d'achats directs et 88 filières matières premières. Fin 2022, 96% des catégories d'achats avaient fait l'objet d'une cartographie des risques et d'une analyse des risques par fournisseur et 80 filières matières premières avaient fait l'objet d'une analyse complète. Parmi les risques identifiés, la pérennité des savoir-faire artisanaux et le maintien de capacité en France apparaissent comme des enjeux majeurs pour plusieurs filières, tout comme le renforcement de la traçabilité des matières premières tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Les problématiques relatives à la santé et à la sécurité des personnes sont aussi identifiées, ce point étant déjà maîtrisé grâce au suivi de longue date auprès de tous les fournisseurs, notamment par des audits, avec un niveau d'exigence particulièrement élevé. Enfin, la majeure partie des fournisseurs étant située en France, le risque de violation des droits humains et libertés fondamentales ainsi que le risque de corruption sont le plus souvent évalués comme plus faibles ; ils sont néanmoins particulièrement surveillés pour les approvisionnements lointains.
Le respect des droits de l'homme et des libertés fondamentales fait partie du plan de vigilance mis en place par le groupe dans le cadre de son devoir de vigilance.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat

salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

Nos salariés en France sont tous couverts par un accord de participation groupe qui permet de partager la valeur créée avec tous et de verser les montants accordés au titre de cet accord, comme de ceux issus des accords d'intéressement, sur les fonds dans le cadre du Plan d'épargne d'entreprise. Les collaborateurs ont le choix d'investir sur quatre fonds ainsi que sur le compte courant bloqué de l'entreprise (conformément au cadre légal). Parmi ces fonds, ils ont accès au fonds Multipar Solidaire Oblig Socialement Responsable labelisé ISR, qui selon les choix personnels des collaborateurs qui investissent les montants distribués au titre de la participation et/ou de l'intéressement, totalise environ 15% des montants gérés par l'organisme bancaire. L'engagement d'Hermès consiste d'une part à suivre et apprécier en collaboration des directions Ressources humaines et Finance la pertinence des fonds proposés et leur évolution éventuelle et d'autre part à fournir une information complète et régulière aux collaborateurs afin qu'ils effectuent des choix éclairés. A ce titre, les campagnes d'informations menées en 2022 sur l'ensemble des dispositifs de rémunérations collectives et de protection sociale – les Rencontres de l'Épargne salariale en avril, la Semaine des Benefits en novembre, ont permis aux collaborateurs de se familiariser avec ces dispositifs et leur gestion dans le temps et de rencontrer les partenaires banques, assurances, gestion.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

Les fonds proposés par Hermès dans le cadre de l'épargne salariale investie dans le PEE ont pour objectif de proposer un choix équilibré et permettant aux collaborateurs d'orienter leur investissement notamment selon leur appétence au risque et leur horizon de placement, tout en ayant la possibilité de contribuer aux projets d'économie solidaire et responsable. Par un choix à la fois éthique et économique, les fonds privilégient l'investissement dans les projets des entreprises françaises et européennes.

Il est essentiel de noter que l'attention portée par Hermès à intégrer dans les dispositifs d'épargne salariale mais aussi de retraite supplémentaire des objectifs et des critères ESG va au-delà du Plan d'épargne d'entreprise. En effet, les fonds investis par la Maison pour la retraire supplémentaire des collaborateurs dans le dispositif en France (régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies, financés à 90% par l'employeur) sont intégralement investis sur des supports qui adoptent des critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance. Parmi les trois supports du régime de retraite collective, deux sont labélisés ISR, et les trois sont classés Article 8 au sens de la réglementation SFRD, ils respectent les seuils permettant de contribuer à l'atténuation et à l'adaptation au réchauffement climatique sans nuire aux autres objectifs environnementaux.

Concernant les dispositifs d'épargne retraite dans les autres pays que la France, le groupe a également pour objectif de sensibiliser et de s'assurer que les fonds proposés dans le cadre des régimes collectifs intègrent des objectifs ESG ambitieux, selon les bonnes pratiques de marché et en respectant les conditions réglementaires localement.

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

La politique de partage de la valeur et d'association des collaborateurs d'Hermès au projet d'entreprise s'illustre à travers les exemples déjà évoqués plus haut – les primes collectives versées dernièrement à l'ensemble des collaborateurs dans le monde dans un esprit d'équité et de générosité, respectivement 1 250 € en 2021, 3 000 € en 2022 et 4 000 € en 2023. Elles visent à assurer un élément majeur de rémunération complémentaire et de partage afin de pallier l'absence en l'état dans les environnements législatifs et les pratiques de marchés à l'étranger de dispositifs d'épargne salariale tels que nous les connaissons en France.

Il est important de noter qu'une autre composante majeure de notre modèle social, les plans d'actionnariat salarié associent régulièrement l'ensemble des collaborateurs à travers l'attribution gratuites d'actions. Ces plans déployés à 5 reprises depuis 2007, ont permis à plus de 13 000 collaborateurs de détenir des actions Hermès ou d'avoir des actions en cours d'acquisition. Les derniers plans décidés par la Gérance en 2019 a porté sur plus de 500 000 actions au total. Au 31 décembre 2022, les actions détenues par les collaborateurs de la maison représentaient une valeur de 1,49 Md€ et près de 1% du capital social. Ces attributions sont effectuées sans aucun investissement financier de la part des collaborateurs et leur permettent de se constituer une épargne financière à moyen et long terme significative.
À titre d'exemple, la dernière attribution de 24 actions a bénéficié à l'ensemble des collaborateurs (selon la

condition d'ancienneté groupe dans le règlement du plan).
Par ses plans d'attributions gratuites d'actions, Hermès se distingue dans une démarche unique qui associe les collaborateurs au projet d'entreprise et à sa stratégie qui intègre intrinsèquement des objectifs de durabilité et de respect de la planète et des hommes dans l'ensemble de la chaîne de création de valeur.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

Les salariés s'expriment librement et disposent d'un canal de communication quant aux dispositifs d'épargne salariale et de retraite que ce soit par la voix de leurs instances représentatives ou directement auprès des équipes groupe assurant le pilotage de ces régimes. Afin de permettre ce dialogue, y compris en complément des réunions avec les instances représentatives, et notamment le Comité de groupe, une adresse email dédiée est ouverte au sein de la Direction des Ressources Humaines groupe.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Celui-ci est-il revu et approuvé par le Conseil ? (Merci de joindre un lien ou de préciser l'emplacement où figure ce document en plus d'une explication détaillée). Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

En matière fiscale, le groupe suit les recommandations du standard de reporting RSE GRI 207 :

- la stratégie fiscale d'Hermès s'articule autour des principes suivants :
  - le respect par toutes les sociétés du groupe des réglementations en vigueur dans les États où ses sociétés sont implantées, le respect des délais prévus par les réglementations applicables dans chaque État, pour le dépôt des déclarations requises et le paiement des impôts dus,
  - l'imposition de bénéfices là où s'exerce l'activité qui les génère,
  - l'absence de création de structure juridique ou de mise en place d'opérations pour satisfaire un objectif principalement fiscal,
  - la lutte contre l'évasion fiscale avec l'absence de recours à des schémas d'évasion fiscale ou à des structures dénuées de substance.

Cette stratégie fiscale est mise en œuvre par la direction générale finance, qui s'appuie sur des compétences internes (la direction fiscale) et externes en France comme à l'étranger. Cette stratégie est revue et validée par le Comité exécutif au moins une fois par an.

- la localisation des activités du groupe repose exclusivement sur des choix opérationnels sans que les aspects fiscaux ne viennent modifier cette approche. C'est ainsi que la localisation de la production en France, qui est l'un des éléments clés de la stratégie du groupe en matière de développement durable, impacte le montant des impôts et taxes payés dans l'Hexagone ainsi que le taux effectif d'imposition du groupe ;
- les positions fiscales du groupe sont suivies et contrôlées par la direction de la consolidation et de la fiscalité, directement rattachée à un membre du Comité exécutif, dont l'un des objectifs est d'anticiper,

d'identifier, et de gérer avec la direction financière les enjeux fiscaux ;

- le groupe, dans le cadre de ses obligations fiscales, remet chaque année à l'administration fiscale française une déclaration des prix de transfert et une déclaration pays par pays (« CbCR »). Le CbCR est établi conformément aux recommandations de l'OCDE (reprises par la réglementation fiscale française). Il fait l'objet d'un échange d'informations entre les administrations fiscales des pays où le groupe est implanté. Dans les États où l'échange d'information n'est pas opérationnel, le groupe dépose un CbCR auprès de l'administration fiscale locale.

Question 9

a. Quelle sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Au niveau européen, les activités d'affaires publiques menées par la Maison au cours des deux dernières années ont porté sur les thématiques suivantes :

- Protection des consommateurs et des droits de propriété intellectuelle : renforcement des obligations applicables aux intermédiaires de vente en ligne (Digital Services Act, Directive sur la sécurité des réseaux et des systèmes d'information « NIS2 », Directive relative à la sécurité générale des produits, Memorandum of Understanding sur la vente de produits contrefaits via internet), réforme du cadre règlementaire sur les dessins ou modèles, initiatives de la Commission européenne visant à assurer la protection des droits de propriété intellectuelle dans les pays tiers ;
- Droit de la concurrence et organisation des activités commerciales : Digital Markets Act, Règlement d'exemption par catégorie applicable aux accords verticaux ;
- Environnement : Stratégie de l'UE pour des textiles durables et circulaires (et ses déclinaisons), évolution des normes d'encadrement de certaines substances employées dans la production de produits en cuir ou en textile.

Hermès International n'a pas mené d'actions en propre sur des thématiques relatives aux droits humains ou à la gouvernance d'entreprise au niveau européen.

Hermès International est membre des associations sectorielles suivantes qui agissent auprès des décideurs institutionnels au nom de l'intérêt collectif de leurs adhérents :

- Association française des entreprises privées (AFEP) ;
- Comité Colbert ;
- Union des Fabricants (UNIFAB) ;
- Fédération de la Haute Couture et de la Mode (FHCM) ;
- Fédération des entreprises de la beauté (FEBEA) ;
- Fédération du Cristal et du Verre ;
- European Cultural and Creative Industries Alliance (ECCIA).

En complément, Hermès International entretient ponctuellement des contacts avec des responsables institutionnels, en particulier auprès des institutions de l'Union européenne, sous la supervision de la Direction juridique du groupe. La Maison ne dispose pas d'une équipe dédiée exclusivement aux actions d'affaires publiques.

Ces échanges ont pour objectif d'identifier et d'anticiper les futures évolutions du cadre règlementaire pouvant influer sur les activités de nos métiers.

L'ensemble de ces interactions sont depuis toujours menées dans le strict respect des règles de déontologie et de transparence des activités d'affaires publiques en vigueur au sein des institutions concernées, et des valeurs fondatrices du groupe Hermès International. Le groupe est inscrit au Registre de transparence de l'UE depuis 2015, sous le numéro d'identification 919484116074-16.

Dans le cadre de ses interactions auprès des responsables institutionnels européens, la Maison dispose également du soutien d'un cabinet de consultance en affaires publiques basé à Bruxelles, inscrit au Registre de transparence de l'UE sous le numéro d'identification 34100356706-23, en charge de réaliser des activités de veille et de conseil.

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

Nos emplois sont principalement des emplois artisanaux et nous veillons à la transmission de nos savoir-faire : la Maison développe ses écoles de formation pour ses grands métiers artisanaux (École Hermès des savoir-faire) qui permettent de former nos futurs artisans dans le respect des matières utilisées.

Nous veillons également à réduire l'empreinte carbone que représente le déplacement de nos collaborateurs sur leur lieu de travail. En ce sens, nous travaillons sur la mise en place de solutions de mobilité douces pour nos collaborateurs (par exemple en région parisienne par de la mise à disposition de vélos électriques) et en province nous sommes en réflexion sur le fait d'équiper nos collaborateurs de bornes de recharges électriques à leur domicile.

Par ailleurs, en 2022, la direction développement durable a engagé des actions concrètes pour accélérer la formation de l'ensemble des collaborateurs, en :

- poursuivant le déploiement et le développement de modules en e-learning de découverte du développement durable et de concepts clés autour de la stratégie du groupe (changement climatique, bien-être animal, biodiversité). À date, près de 4 200 personnes ont reçu une formation introductive au Parcours RSE : trois étapes pour monter en compétence développement durable et plus de 1 000 personnes ont découvert les concepts clés autour desquels s'articule la stratégie de durabilité de la maison ;
- appuyant plusieurs fonctions de la maison dans le développement de leur formation au développement durable, centrées sur leurs enjeux propres : formations acheteurs (déployées en 2022), formations vendeurs (déploiement en 2023), professions industrielles (déploiement en 2023).

De façon plus large, conscient des enjeux liés à la transition écologique, nous avons mené une analyse (Cf. Document d'Enregistrement Universel 2022, paragraphe 2.5.1 page 164 et suivantes) des risques physiques et de transition liés au changement climatique sur nos activités et nos principales chaînes de valeur, qui nous ont permis d'identifier les zones plus sensibles et de mettre en place des plans d'actions spécifiques.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

Nos partenaires sociaux sont étroitement et systématiquement associés via les informations consultations de nos CSE à tous nos projets RSE qu'ils portent par exemple sur la mobilité douce, l'aménagement de nos sites ou encore les actions que nous engageons pour réduire nos émissions de CO_2.
Sur ces différents sujets nous échangeons avec eux sur les enjeux et les différentes options qui s'offrent à nous pour atteindre l'objectif industriel fixé tout en limitant au maximum notre impact sur l'environnement. La prise en compte des impacts environnementaux s'effectue le cas échéant à travers des études d'impacts que nous partageons à nos représentants dans le cadre de ces consultations. Par ailleurs, les sujets environnementaux

sont également partagés avec nos partenaires sociaux à différentes occasions. Par exemple lors de la dernière réunion du Comité de groupe qui s'est tenue en 2022, le directeur du développement durable est venu présenter aux représentants du personnel les enjeux et actions engagées par la maison en ce domaine.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

Au-delà des heures de délégation dont ils disposent et de la possibilité de recourir à des expertises techniques, nos partenaires sociaux ont accès à la BDESE (Base de Données Économiques, Sociales et Environnementales) qui comprend des données en lien avec les questions environnementales. Par ailleurs, nos représentants sont régulièrement sensibilisés à ces sujets notamment à travers des modules de e-learning qui sont accessibles sur notre intranet. Ces modules portent sur « les fondamentaux du développement durable », « le changement climatique », « la biodiversité » ou encore « le bien-être animal ». Par ailleurs nos représentants du personnel ont également accès sur l'intranet à de nombreuses conférences dont les contenus ont été enregistrés et qui sont en lien avec les questions environnementales : « Réconcilier les hommes avec la vie sauvage », « Matières plastiques, bioplastiques, biodégradabilité, recyclage, ACV, ... de quoi parle-t-on ? » ou encore « Voyager responsable ».

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

Ces dispositions légales n'ont pas véritablement changé nos pratiques. Nous portons depuis longtemps une attention à ces questions environnementales et nous en partageons toujours les enjeux à nos représentants, par exemple lors de la construction d'un nouveau site ou d'une rénovation des installations.

KERING

ENVIRONNEMENT

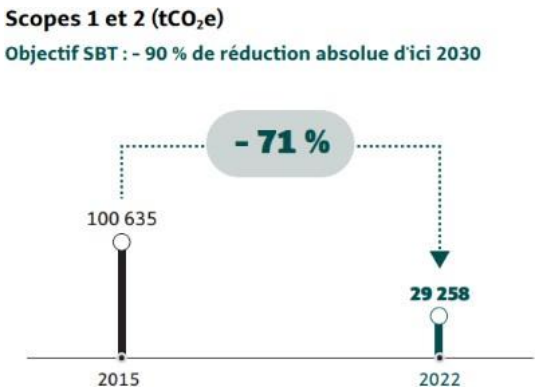
Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

Kering a fait de l'action climatique un élément essentiel de sa démarche de développement durable, visant une trajectoire Net Zéro s'inscrivant dans l'ambition des accords de Paris. Première entreprise du secteur du luxe certifiée par l'initiative *Science Based Targets* (SBTi) en 2016 pour ses objectifs de réduction de son empreinte carbone, Kering a défini une Stratégie Climat[66] ambitieuse reposant sur trois objectifs complémentaires s'inscrivant à des horizons de court, moyen et long terme :

- **d'ici 2030** : Kering a révisé en 2021 sa SBT pour adopter le scénario 1,5°C[66] : réduire de 90% enabsolu ses émissions de gaz à effet de serre liées à ses opérations (intégralité des Scopes 1, 2 du GHG Protocol) et réduire de 70% l'intensité de ses émissions de gaz à effet de serre liées àses chaînes d'approvisionnement (Scope 3 du GHG Protocol), par rapport à 2015 ;
- **d'ici 2035** : réduire[67] de 40% en absolu ses émissions à l'échelle du Groupe (Scopes 1, 2 et 3 du GHG Protocol), par rapport à 2021 ;
- **d'ici 2050** : s'engager sur une trajectoire net zero en ligne avec les ambitions de l'Accord de Paris.

La réduction des émissions de gaz à effet de serre est la priorité du Groupe en matière de stratégie climatique.



Au niveau des opérations du Groupe (Scopes 1 et 2 du GHG Protocol), Kering déploie depuis plusieurs années un ensemble d'actions :

- **Optimisation de l'efficacité énergétique** (mise en œuvre de lignes directrices sur le cycle de vie des sites, électrification) ;
- **Stratégie d'approvisionnement énergétique** (production d'énergie renouvelable, achat d'électricité d'origine renouvelable partout où cela est possible). Kering a notamment atteint en 2022 l'objectif RE100 de s'approvisionner en électricité 100% renouvelable, conformément aux directives de l'organisation RE100 ;
- La **technologie LED** pour l'éclairage, qui constitue une source d'économies d'énergie importantes (jusqu'à 90%), est déployée dans l'ensemble des magasins et en premier lieu dans les zones de vente.

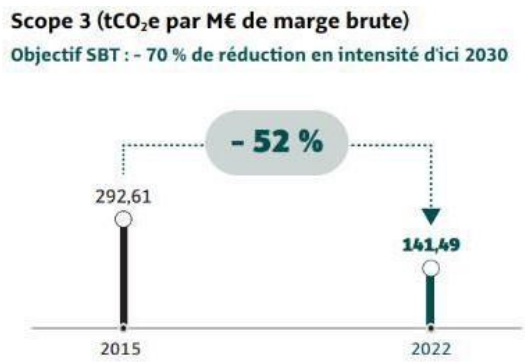
---

[66] https://keringcorporate.dam.kering.com/m/3832efa4c93e4a96/original/KERING_ClimateStrategy2021.pdf

[67] https://www.kering.com/fr/actualites/kering-se-fixe-un-nouveau-cap-en-matiere-de-developpement-durable-avec-un-objectif-de-reduction-de-40-de-ses-emissions-absolues-a-l-echelle-du-groupe/

L'empreinte carbone des opérations sous le contrôle direct de Kering (Scopes 1 et 2) représente environ 1% de l'empreinte carbone globale du Groupe.

En complément, l'atteinte de ces objectifs et notamment l'objectif de réduction absolue de ses émissions notamment Scope 3 se manifeste par un **ensemble d'actions pour réduire les émissions tout au long de sa chaîne d'approvisionnement**, et ce dès la production des matières premières. Ces actions incluent notamment :



- **Eco-conception des produits et stratégie d'approvisionnement** : mise en place des Standards Kering[68] pour l'ensemble des matières premières et processus de production vers des options à plus faible impact environnemental et notamment carbone. Ils sont destinés aux Maisons du Groupe ainsi qu'à l'ensemble de leurs fournisseurs et ont été mis à jour en 2022 ;
- Développement de **l'utilisation des énergies renouvelables** dans les chaînes d'approvisionnement ;

  À ce titre, Kering a estimé à près de 200 000 tC02e les émissions réduites en 2022 (8% de l'empreinte totale 2022), principalement au titre de ses actions d'utilisation d'énergies renouvelables et de l'utilisation de métaux et fibres recyclées ou certifiées biologiques.
- « ***Fair production*** » : tirer parti de l'AI, de la planification et de la gamme de produits pour ajuster les volumes de production au plus près des ventes ;
- **Biens et services achetés** : promouvoir des programmes d'efficacité énergétique sur les sites de production et optimiser les processus ;
- **Transport** : optimiser les itinéraires de transport et minimiser les trajets ; électrifier le transport,opter pour le transport le plus efficace en matière environnementale ;
- Développer de **nouveaux *business models*** autour de la circularité et de la seconde main.

Concernant les émissions négatives : en complément des objectifs prioritaires de réduction du Groupe validés par la *SBTi,* Kering investit depuis 2012 dans des projets de compensation carbone **fondés sur la nature**, contribuant ainsi à la protection des écosystèmes et **des puits de carbone mondiaux essentiels**. Ces projets contribuent à l'atténuation du changement climatique au-delà de nos chaînes de valeur et permettent de préserver et restaurer des écosystèmes sensibles (forêts, zones humides, zones côtières).

Kering a également annoncé en décembre 2022 la création du Kering ***Climate Fund For Nature***[69], pour un investissement de 100 millions d'euros. Soutenu par le Groupe L'OCCITANE, il totalise 140 millions d'euros déjà engagés sur un objectif total de 300 millions d'euros. Ce fonds permet d'initier de nouveaux projets de solutions fondées sur la nature de haute qualité générant des crédits carbone pour Kering et les autres co-investisseurs, à environ deux tiers dans des projets de séquestration (communément appelés "*removal*") et un tiers de conservation et évitement (appelés "*avoidance*"). Il vise une contribution à hauteur de 10 millions de tCO_2e sur une durée de 15 ans, ainsi que des co-bénéfices pour les communautés avec un accent particulier mis sur la promotion de l'indépendance des femmes.

---

[68] https://keringcorporate.dam.kering.com/m/2328b4f396fd14db/original/KERING-STANDARDS-V5-FR.pdf

[69] https://www.kering.com/fr/actualites/kering-et-le-groupe-l-occitane-s-associent-pour-soutenir-la-protection-de-la-nature-a-grande-echelle-avec-le-fonds-climate-fund-for-nature/

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

La stratégie de développement durable, totalement intégrée à la stratégie du Groupe, participe donc à l'orientation de sa politique d'investissement, et est portée au plus haut niveau de l'entreprise.

Dépenses opérationnelles : Kering consacre environ **70 millions d'euros de dépenses opérationnelles** chaque année pour réduire son empreinte carbone. Ceci inclut les différentes actions opérationnelles ci-dessous, ainsi que les partenariats et les actions philanthropiques duGroupe :

- le **sourcing des matières premières** et le *Fonds Régénératif pour la Nature*[70] ;
- **l'accompagnement des fournisseurs** dans l'adoption de process de production plus vertueux avec notamment le programme Clean by Design ;
- la consommation énergétique du Groupe et en particulier **l'achat d'électricité renouvelable** ;
- une partie des **dépenses courantes dans le cadre des programmes d'ouverture, de rénovation et de certification des bâtiments** des sites du Groupe, intégrant systématiquement cette dimension relative à l'efficacité énergétique (détaillés ci-dessous – CAPEX) ;
- le soutien et la mise en place de projets de solutions fondés sur la nature : le volume de crédits carbone correspond chaque année à l'ensemble des émissions directes et indirectes du Groupe et de sa chaîne d'approvisionnement (Scopes 1, 2 et 3 mesurés via l'EP&L – hors utilisation et fin de vie des produits). En 2022, Kering a ainsi compensé, au titre de 2021, l'ensemble de son empreinte pour un total de 2 143 465 tCO_2e via des projets certifiés fondés sur la nature. **11% de ces crédits proviennent de projets de séquestration** de dioxyde de carbone depuis l'atmosphère ("***removal projects***") et 89% proviennent de projets d'évitement d'émissions de gaz à effet de serre ("*avoidance projects*"). Cela inclut par exemple des programmes REDD+ de réduction des émissions résultant de la déforestation et de la dégradation des écosystèmes certifiés et vérifiés par des standards internationaux comme le *Verified Carbon Standard* (VCS) ou *Gold Standard* ;
- les initiatives menées en faveur de la biodiversité (près de 20 millions d'euros, cf. ci-dessous – la séquestration du carbone étant l'un des principes de l'agriculture régénératrice).

À ces actions s'ajoutent les **100 millions d'euros** investis par Kering dans le ***Climate Fund for Nature*** qui seront décaissés progressivement par appel de fonds successifs au fur et à mesure des financements des projets.

Dépenses d'investissement (CAPEX) : En alignement avec ces dépenses opérationnelles, s'ajoutent les dépenses d'investissement. En application du règlement européen Taxonomie, les dépenses d'investissement du Groupe ont été publiées à la section 5.1.3 du Document d'Enregistrement Universel 2022[71] (pages 215 à 219). Étant donné l'absence de chiffre d'affaires éligible, l'analyse des CAPEX éligibles a porté sur les investissements liés à des actifs ou des dépenses individuellement éligibles à la taxonomie. Les « Capex Taxonomie » i.e. la part de CAPEX éligibles représentent 59% du « Total CAPEX Taxonomie » de Kering, soit 1 610 millions d'euros. Ils correspondent principalement aux nouveaux contrats de location des magasins (53%) et aux investissements liés à la rénovation de bâtiments et à l'installation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique (6%). Après analyse des critères techniques, les « CAPEX Taxonomie » alignés représentent 15% du « Total CAPEX Taxonomie » de Kering, soit 412 millions d'euros dont :

- 87 M€ relatifs à des installations, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique ;
- 18 M€ relatifs à des installations, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments ; et
- 307 M€ relatifs à l'acquisition et propriété de bâtiments principalement à travers les nouveaux contrats de location des magasins.

---

[70] https://www.kering.com/fr/developpement-durable/preserver-la-planete/fonds-regeneratif-pour-la-nature/

[71] https://www.kering.com/api/download-file/?path=KERING_DEU_2022_FR_63c66c483f.pdf

Kering a mis également en place en 2022 une direction dédiée à la Finance Durable, dont les missions sont entre autres d'assurer le pilotage de la performance extra-financière (sociale et environnementale), au service notamment de la planification financière de la transition énergétique et de la décarbonation des activités du Groupe.

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5°C ?

Kering a fait le choix d'adopter une approche scientifique et ainsi aligner sa politique climat et les objectifs qui en découlent sur le référentiel SBTi 1,5°C. Ce référentiel implique notamment que Kering réduise ses émissions et compense ses émissions résiduelles, prenne en compte les risques physiques et transactionnels liés au climat et contribue à transformer l'industrie de la mode vers des pratiques plus durables.

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

Évaluation des impacts et de la dépendance de nos activités sur et envers la biodiversité : notre compte de résultat environnemental (EP&L).

L'activité du Groupe Kering repose essentiellement sur des matières naturelles d'origine animale comme le cuir, le cachemire, la laine, la soie ou végétale comme le coton. La disponibilité et la qualité de ces matières peuvent être impactées par des facteurs environnementaux, influencés notamment par le changement climatique. Pour répondre à ces enjeux, Kering a mis en place dès 2012 un **compte de résultat environnemental (EP&L).** Cet outil innovant permet de mesurer l'empreinte environnementale du Groupe sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, y compris le sourcing des matières en amont, sur 6 dimensions. Le pilier « utilisation des sols » de l'EP&L permet entre autres d'estimer l'impact des matières premières utilisées par le Groupe sur la fourniture de services écosystémiques et sur la biodiversité. La méthodologie pour cet indicateur établit une valeur de référence des services écosystémiques pour les biomes vierges en utilisant *(1)* la richesse des espèces, *(2)* la biomasse aérienne et *(3)* le carbone organique du sol (SOC) comme paramètres de substitution. Ces paramètres sont appliqués aux activités du Groupe, en fonction des types d'utilisation des sols et des zones géographiques. À travers la méthodologie EP&L, les impacts environnementaux sont monétisés, reflétant les caractéristiques du contexte local. Par exemple, du cuir en provenance d'Amérique du Sud où l'élevage peut être à l'origine de déforestation aura plus d'impact dans l'EP&L que du cuir en provenance d'Europe. Cette « pondération » appliquée via l'approche de monétisation de l'EP&L permet d'identifier les matières clés à risques pour lesquelles les facteurs environnementaux peuvent avoir des conséquences sur leur raréfaction.

L'analyse de l'empreinte environnementale de Kering au travers des résultats 2022 de l'EP&L indique que le pilier « utilisation des sols » représente **31%** (estimés à 170 M€ EP&L) des impacts totaux de Kering, dont 97% des impacts se situent au niveau du Tier 4 – Production des matières premières. En intégrant cette notion de dépendance et cette évaluation des impacts, les enseignements de l'EP&L permettent donc d'**adapter notre stratégie de sourcing** en conséquence afin de limiter les risques liés à certaines matières ou encore d'identifier des alternatives qui peuvent être issues du recyclage, d'une innovation technologique ou d'une source durable, favorisant l'agriculture régénératrice par exemple. La comparaison des résultats 2022 de l'EP&L avec les résultats 2021 reflète une réduction en intensité de ses impacts sur le pilier « utilisation des sols », témoignant de l'efficacité des actions entreprises par Kering tout au long de la chaîne d'approvisionnement ; et ce dans un contexte de progression des volumes d'achats de certaines matières (comme le cuir) compte tenu de la croissance du Groupe en 2022.

Dans le cadre de son *Fonds Régénératif pour la Nature*, les données clés de la chaîne d'approvisionnement de Kering ont été superposées à une analyse réalisée via un système d'information géographique permettant **d'identifier les « points chauds de biodiversité** » de la Terre, en identifiant spécifiquement les endroits critiques pour la biodiversité, pour la séquestration de carbone, pour les services écosystémiques rendus et pour la productivité des terres. Les sept premiers projets sélectionnés en 2021 dans le cadre du Fonds sont ainsi situés dans des zones géographiques prioritaires.

Alignement de Kering avec les principes de la SBT et engagement au sein de la TNFD : Afin de continuer à affiner ses objectifs et son évaluation des impacts en fonction des meilleures données scientifiques disponibles, Kering a rejoint dès 2020 le programme d'engagement des entreprises du réseau *Science Based Targets Network* (SBTN). Kering s'est engagé à suivre les recommandations de la SBTN et notamment la première version de son référentiel sur la définition d'objectifs fondés sur la science (SBT) pour la nature début 2023. Kering est également membre du Forum de Parties prenantes de la *Taskforce for Nature-Related Financial Disclosures* (TNFD), dans le cadre de l'élaboration de son référentiel dont la version finale devrait être publiée d'ici fin 2023.

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

S'élevant à plus de 20 millions d'euros pour l'année 2022, les dépenses de Kering en faveur de la biodiversité couvrent notamment :

- **La conservation de la nature et des forêts** à travers les mécanismes REDD+ : En 2022, Kering a ainsi compensé, au titre de 2021, l'ensemble de son empreinte carbone via des projets certifiés fondés sur la nature. Cela inclut par exemple des programmes REDD+ de réduction des émissions résultant de la déforestation et de la dégradation des écosystèmes certifiés et vérifiés par des standards internationaux comme le *Verified Carbon Standard (VCS)* ou *Gold Standard* ;
- Le *Fonds Régénératif pour la Nature*, lancé en 2021 par Kering et Conservation International et doté de 5 millions d'euros sur 5 ans. Le Fonds vise, d'une part, à démontrer les effets directs de la transformation agricole sur la nature, le climat et les activités économiques. D'autre part, il entend susciter de nouvelles pratiques de sourcing et de production des matières premières dans l'industrie de la mode, en améliorant leur qualité et leur quantité. Le Fonds a pour objectif de convertir un million d'hectares de fermes et de pâturages en espaces d'agriculture régénératrice dans les cinq prochaines années, au sein des chaînes d'approvisionnement de quatre matières premières clés pour le Groupe (cuir, coton, laine et cachemire). En 2021, les sept premiers bénéficiaires du Fonds ont été annoncés, issus de six pays (Afrique du Sud, Argentine, Espagne, France, Inde et Mongolie) et soutiendront la transition de plus de 840 000 hectares en faveur de pratiques régénératrices ;
- **Le soutien aux agriculteurs et éleveurs pour les accompagner et les soutenir dans leur transition vers des pratiques et des modèles agricoles régénératifs** (captage du carbone dans le sol, limitation des intrants type engrais chimiques, etc.) : Les projets soutenus sont ciblés pour leur utilisation de techniques émergentes dans des territoires clés pour Kering et en lien avec les filières de matières premières de la mode. Ainsi, depuis 2020, Kering investit dans des projets Label Bas Carbone, en partenariat avec l'IDELE (Institut de l'élevage), qui soutiennent les éleveurs bovins français pour développer des pratiques plus sobres en carbone. En 2022, Kering s'est engagé auprès de la filière lin en France avec des projets d'agriculture régénératrice coordonnés par Sysfarm ;
- Kering protégera un million d'hectares supplémentaires d'habitats essentiels et irremplaçables en dehors de sa chaîne d'approvisionnement, notamment par le biais de programmes qui seront bénéfiques à plusieurs titres : protection de la biodiversité, séquestration de carbone et amélioration des moyens de subsistance des populations locales ;
- **Des programmes de conservation, restauration ou régénération de la nature** dans certains de ces « points chauds de biodiversité », notamment :
  - un programme de reforestation totale de sites d'extraction minière en forêt amazonienne mis en œuvre en partenariat avec Solicaz et ReforestFinance ; un programme de régénération des sols et protection des espèces dans le désert de Gobi du Sud en partenariat avec Wildlife Conservation International (poursuivi dans le cadre du *Fonds Régénératif pour la Nature* en partenariat avec *The Good Growth Company*) ;
  - un soutien à l'effort du Karoo Lamb Consortium pour préserver le patrimoine de biodiversité qui existe en Afrique du Sud.

Enfin, le ***Climate Fund for nature***[72] combine des engagements financiers ambitieux (140 millions d'euros en 2023

[72] https://www.kering.com/fr/actualites/kering-et-le-groupe-l-occitane-s-associent-pour-soutenir-la-protection-de-la-nature-a-grande-echelle-avec-le-fonds-climate-fund-for-nature/

avec un objectif total de 300 millions d'euros) et s'appuie sur l'expertise de Mirova en matière de gestion de fonds dédiés au capital naturel.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entraînée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

Kering réalise annuellement une analyse détaillée des risques auxquels le Groupe peut être confronté et qui peuvent remettre en cause la capacité de l'entreprise à maintenir sa performance globale. L'intégralité de cette démarche et de tout ce qui concerne les risques d'une manière générale est présentée au chapitre 5 du Document d'Enregistrement Universel. Les risques extra-financiers sont donc pleinement intégrés au processus global d'identification et de gestion des risques du Groupe, qui prend en compte l'ensemble de la chaîne de valeur, de l'approvisionnement en matières premières jusqu'à l'utilisation des produits des Maisons du Groupe.
Conformément à la recommandation de la *Task Force on Climate-Related Financial Disclosures* (TCFD), Kering a conduit une première évaluation de l'impact financier de risques climatiques ciblés. Les analyses menées à ce stade n'ont pas montré d'impacts significatifs sur les états financiers du Groupe (Document d'Enregistrement Universel 2022, page 388).

Standards Kering : Standards et guides pour une production durable : Conscient du lien entre la préservation du climat et la pérennité de son activité économique, le Groupe intègre les risques – notamment ceux liés au climat (risques physiques et risques de transition) pour une meilleure résilience. Les ressources naturelles constituant tout particulièrement le socle de ses activités, Kering œuvre à leur protection et leur pérennité au travers de nombreuses actions, dont :

- la mise en œuvre des Standards Kering[73], qui couvrent près de 98% des matières premières du Groupe. Définissant les exigences du Groupe en matière d'approvisionnement (lutte contre la déforestation, certification, traçabilité, etc.), ces standards sont la traduction de l'évaluation par Kering des risques sur ses approvisionnements et de sa volonté de préserver et régénérer les ressources naturelles dont il dépend. Le Groupe s'est ainsi fixé comme objectif d'atteindre 100% de ses matières premières alignées aux Kering Standards d'ici à 2025, atteignant 71% à fin 2022 ;
- le déploiement de sa Stratégie biodiversité[74]. Cette démarche se structure autour de quatre phases : éviter, réduire, restaurer & régénérer, et transformer.

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

En complément de sa démarche d'approvisionnement responsable, basée sur les Standards Kering, et de sa Stratégie Biodiversité, Kering est convaincu de la nécessité de sortir de la culture du « *take, make, waste* » (« prélever, fabriquer, consommer, jeter ») au profit d'une économie circulaire. Ce changement de paradigme implique de repenser en profondeur la manière dont le Groupe produit et utilise les ressources, mais également la façon de prolonger la durée de vie des produits. Cette approche est détaillée dans **l'ambition circularité de Kering**, ***Coming Full Circle***[75], autour de trois axes : *(1)* le luxe qui dure ; *(2)* approvisionnement régénératif et production propre ; *(3)* des processus de production plus efficaces.

L'innovation et les nouvelles technologies font partie des leviers utilisés pour minimiser notre impact sur l'environnement, ainsi que le développement de nouveaux modèles économiques basés sur la seconde main. Il

[73] https://keringcorporate.dam.kering.com/m/2328b4f396fd14db/original/KERING-STANDARDS-V5-FR.pdf

[74] https://keringcorporate.dam.kering.com/m/6b254da158b2d217/original/Kering-Biodiversity-Strategy.pdf

[75] https://keringcorporate.dam.kering.com/m/4188d2a9d3d67c90/original/KERING-CIRCULARITY-AMBITION.pdf

existe ainsi un grand nombre d'initiatives au sein du Groupe, certaines déjà en production, tandis que d'autres sont portées au travers de programmes pilotes, et notamment :

- l'**intelligence artificielle** afin d'affiner la planification et adapter ainsi la production aux attentes des clients. Cela a un impact direct sur les stocks et la logistique, tout en optimisant les matières premières et l'empreinte environnementale ;
- **les technologies Blockchain**, pour sécuriser la traçabilité des approvisionnements et mieux mesurer l'impact de chaque étape, depuis l'extraction des matières premières jusqu'aux étapes intermédiaires de production, puis dans les opérations en propre et enfin dans les magasins ;
- **les nouveaux modèles basés sur la circularité** : intégration de la seconde main dans l'offre de services des Maisons, via des partenariats avec des plateformes de revente externes pour soutenir les opérations de back-office : Gucci x Vestiaire collective, AMQ x Vestiaire Collective, Balenciaga x Reflaunt ; ou encore via l'investissement financier dans Vestiaire Collective au travers de Kering Ventures et d'autres initiatives telles que Gucci Vault ;
- **le Circular Hub**[76] lancé par Gucci, avec le soutien de Kering, première plateforme dédiée à la circularité en Italie.

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

Les politiques de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs (Président-Directeur général et Directeur général délégué) intègrent, depuis plusieurs années, des objectifs extra-financiers basés sur la performance du Groupe en matière de responsabilité sociale et environnementale.

Ces objectifs extra-financiers sont alignés avec les enseignements de l'analyse de matérialité conduite par Kering et dont les résultats sont présentés en pages 168 à 170 du Document d'Enregistrement Universel 2022.

	Critères environnementaux et sociaux de performance	Lien avec les enjeux les plus matériels du Groupe
Rémunération variable annuelle	– Part des objectifs extra-financiers dans la rémunération variable annuelle : 30%. – Critères de performance : • Développement durable (déclinaison opérationnelle de la Stratégie Développement durable 2025) • Gestion des organisations et des talents. Il est rappelé, à toutes fins utiles, que la rémunération variable annuelle est également fondée sur un critère extra- financier relatif à la Conformité.	Les enjeux essentiels, majeurs et cruciaux identifiés dans le cadre de l'exercice de matérialité sont couverts par des plans d'action et des indicateurs de suivi dans le cadre de la Stratégie Développement durable 2025 de Kering.

[76] https://www.kering.com/fr/actualites/gucci-avec-le-soutien-de-kering-lance-un-circular-hub-premiere-plateforme-dediee-a-la-circularite-en-italie/

Rémunération variable pluriannuelle (long terme)	– Part des objectifs extra-financiers dans la rémunération variable pluriannuelle : 20%. – Critères de performance : • Féminisation des équipes dirigeantes • Biodiversité	Il s'agit de deux enjeux évalués comme « cruciaux » au sein de la matrice de matérialité et que Kering a placé au cœur de ses priorités stratégiques. Leur prise en compte dans la rémunération illustre l'importance donnée à ces enjeux au plus haut niveau de, l'entreprise.

Les objectifs associés à ces critères extra-financiers de performance sont détaillés dans la politique de rémunération 2023, décrite en pages 139 et 141 du Document d'Enregistrement Universel 2022.

(i) Objectifs de performance liés à l'environnement

Il est rappelé que la politique de rémunération 2023 des dirigeants mandataires sociaux exécutifs prévoit notamment :

- s'agissant de la rémunération variable annuelle :
  - un objectif basé sur la prise d'un engagement en matière de réduction en absolu de l'empreinte carbone du Groupe liées à ses chaînes d'approvisionnement (scope 3 du GHG Protocol) ;
  - un objectif basé sur l'atteinte, à fin 2023, d'un objectif total de 180 millions d'euros de financement au sein du fonds *Climate Fund For Nature* ;
  - un objectif basé sur l'atteinte d'un haut niveau d'engagement des collaborateurs sur les thématiques de développement durable et former au moins 90% des collaborateurs du siège au sein de la Kering *Sustainability Academy*.
- s'agissant de la rémunération variable pluriannuelle : un objectif de conversion, à horizon 2025, de 1 000 000 d'hectares liés à la chaîne d'approvisionnement de Kering en agriculture régénératrice et protection de 1 000 000 d'hectares d'espaces remarquables en dehors de la chaîne d'approvisionnement.

Première entreprise du secteur du luxe certifiée par l'initiative *Science Based Targets* (SBTi) en 2016 pour ses objectifs de réduction de son empreinte carbone, Kering a révisé en 2021 sa SBT pour adopter le scénario 1,5°C. Pour Kering, prendre un nouvel objectif de réduction de ses émissions en absolu intégrant le scope 3, en contribuant à faire évoluer sa stratégie de développement durable, représente une étape nécessaire pour accélérer la mise en œuvre de sa vision d'un Luxe moderne et responsable. En effet, l'empreinte carbone hors contrôle direct de Kering (Scope 3) représente environ 99% de l'empreinte carbone globale du Groupe.

La Stratégie Climatique de Kering s'inscrit dans le cadre d'une orientation plus large du Groupe en matière de durabilité, qui reconnaît l'interconnexion fondamentale du climat, de la biodiversité et de la circularité. Kering a ainsi annoncé en décembre 2022, à l'occasion de la COP 15 sur la biodiversité à Montréal, la création du *Climate Fund For Nature*, géré par Mirova et rejoint par le Groupe L'OCCITANE. Ce fonds permet d'initier de nouveaux projets de solutions fondées sur la nature de haute qualité générant des crédits carbone pour Kering et les autres co-investisseurs. Rassemblant déjà 140 millions d'euros d'investissement, ce fonds est ouvert à d'autres acteurs de la mode et de la beauté avec un objectif d'investissement de 300 millions d'euros. Cet objectif dans la rémunération variable des deux dirigeants mandataires sociaux exécutifs permettra de suivre leur implication dans ce projet.

En outre, les activités de Kering dépendent en grande majorité de la nature et de ses ressources, au premier rang desquelles les matières premières utilisées dans la confection de ses produits, qu'elles soient d'origine animale (cuir, laine, soie, …) ou végétale (coton, lin, …). La protection des ressources naturelles et la préservation des écosystèmes sont donc primordiales pour que le Groupe puisse continuer à se développer de manière durable. C'est la raison pour laquelle Kering a publié sa Stratégie biodiversité en 2020 et s'est engagé à avoir un impact « net positif » sur la biodiversité d'ici 2025. Deux objectifs ont été définis à cet égard et pris en compte dans les modalités d'évaluation de la performance dans le cadre des critères liés à la Biodiversité fixés dans la politique de rémunération 2023.

(ii) Objectifs de performance à caractère social

Les femmes représentent non seulement une part importante de notre clientèle mais aussi de nos équipes (63% de l'effectif total, 57% des managers, 33% du Comité exécutif et 45% du Conseil d'Administration hors

Administrateurs représentant les salariés[77]), faisant du Groupe l'une des entreprises les plus féminisées du CAC 40. Au-delà de son engagement social de longue date, le Groupe est convaincu que la diversité et l'inclusion sont source de créativité et d'innovation et donc de performance économique. C'est pourquoi Kering veille à diffuser une culture de l'égalité à tous les niveaux de l'organisation et est particulièrement attentif à la place des femmes et à favoriser leur accès à des postes à responsabilité et s'engage, de façon forte et durable, en faveur de la diversité.

Concrètement, cet engagement est reflété dans le cadre de la rémunération variable annuelle 2023 des deux dirigeants mandataires sociaux exécutifs, par deux objectifs :

- le premier porte sur l'augmentation de 25% du nombre de femmes en 2023 au sein du Comité exécutif du Groupe ;
- le second est d'engager, en 2023, une certification sur le processus de suivi de la parité salariale dans le Groupe ; ce critère, en ligne avec l'ambition de Kering de promouvoir un environnement inclusif et d'atteindre la parité femmes-hommes et l'égalité de salaire à tous les niveaux hiérarchiques, s'inscrit ainsi pleinement dans la feuille de route du Groupe à moyen terme.

La rémunération variable pluriannuelle (long terme) reflète également cet engagement, avec un objectif d'atteinte d'un taux de féminisation de 50% dans le Top 500, à l'issue de la période d'acquisition des actions de performance attribuées dans le cadre de cette rémunération.

Il est rappelé, à toutes fins utiles, que les objectifs de performance de la rémunération variable annuelle pour 2022, leur niveau d'atteinte et les éléments d'appréciation correspondants, sont également présentés dans le Document d'Enregistrement Universel 2022, en pages 149 à 151.

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

Comme exposé ci-dessus, les rémunérations variables annuelle (bonus) et pluriannuelle (actions de performance) du Président-directeur général et du Directeur général délégué comportent des objectifs extra-financiers de performance quantitatifs et qualitatifs, mesurables, basés sur des critères relatifs au développement durable, à la conformité et à la gestion des organisations et des talents.

Le niveau d'atteinte des objectifs extra-financiers, déterminé par le Conseil d'Administration, fait l'objet d'une première appréciation par le Comité des rémunérations. Chaque année, lors de la réunion dédiée de ce Comité, les responsables des directions Développement durable, Conformité et Ressources Humaines, présentent un exposé des réalisations de l'exercice, afin de déterminer si les objectifs fixés ont été atteints en tout ou partie. Des mémorandums réalisés par ces différentes Directions sont également fournis.

En outre, le Conseil d'Administration veille à fixer des objectifs de performance financiers et extra- financiers exigeants, alignés avec la stratégie et les ambitions du Groupe, et analyse chaque année leur pertinence. Pour ce faire, il s'appuie sur les travaux du Comité des rémunérations réalisés sur la base d'analyses et de recommandations émanant des directions Développement durable, Ressources Humaines, Rémunérations et avantages sociaux et Juridique du Groupe.

Le Conseil d'Administration décide ainsi de faire évoluer les critères de performance ou les objectifs y étant associés, au regard de la mise en œuvre de la stratégie du Groupe ou de l'actualité de ce dernier.

À titre d'illustration, dans le cadre de la politique de rémunération 2023, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé de maintenir, dans la rémunération variable pluriannuelle (actions de performance), les objectifs relatifs à la féminisation des équipes dirigeantes et à la protection de la biodiversité, tout en réévaluant à la hausse les attentes : le taux de féminisation à atteindre est ainsi passé de 48% (dans la politique de rémunération 2022) à 50%, et le périmètre concerné a été élargi au Top 500 (versus Top 450 dans la politique de rémunération 2022).

De plus, le Conseil d'Administration a également introduit dans la rémunération variable annuelle (bonus) des nouveaux critères de performance, notamment un critère basé sur la réduction en absolu de l'empreinte carbone du Groupe liée à ses chaînes d'approvisionnement (scope 3 du *GHG Procotol*) et un autre critère basé sur la mise

[77] *Pourcentage ne tenant pas compte des Administrateurs représentant les salariés, conformément au Code AFEP-MEDEF.*

en place d'un processus de protection des actifs immatériels et de la réputation des Maisons, en réponse à la controverse Balenciaga.

Il est rappelé, à toutes fins utiles, que les objectifs de performance fixés par le Conseil d'Administration sont présentés dans le Document d'Enregistrement Universel[78] de la Société publié sur son site Internet.

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

Au-delà de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, les membres du Comité exécutif et les Président-Directeurs généraux des Maisons ont des objectifs de développement durable et de gestion des organisations et des équipes à hauteur de 20% à 30% de leur rémunération variable annuelle.

En outre, des objectifs extra-financiers en lien avec les ambitions de développement durable du Groupe sont intégrés dans la rémunération variable des salariés de certaines des Maisons. Par exemple, pour la quatrième année consécutive, 100% des employés de Bottega Veneta ont défini, dans une approche participative pour 2022, leurs objectifs de développement durable au regard de leurs activités.

Par ailleurs, des objectifs de développement durable font également partie des dispositifs d'intéressement collectif au sein de certaines des Maisons. À titre d'illustration, en 2020, et pour une période de 3 ans, Balenciaga France a mis en place un accord d'intéressement qui associe les employés aux enjeux de développement durable et de rentabilité. Les différents critères sélectionnés intègrent, par exemple, des engagements relatifs à la réduction des émissions de CO2 et à la réduction de la consommation d'énergie sur les sites.

La responsabilité sociale et environnementale étant un enjeu stratégique devant être porté par l'ensemble des équipes, tous les collaborateurs sont incités à se former aux enjeux du développement durable grâce à un panel très complet de formations en ligne déployées dans le cadre du programme d'*e-learning* dédié. Ce programme est conçu pour être adapté au profil de l'apprenant (design, merchandising, recherche matière, développement produit, achats, production / industrialisation, qualité, etc.). Il explique les enjeux environnementaux et sociaux associés à chaque matière, ainsi que les actions en place pour assurer un approvisionnement responsable. Cette formation a été suivie par plus de 6 500 collaborateurs.

Cette démarche permet à un nombre croissant d'entités d'intégrer progressivement le développement durable parmi les objectifs liés à la rémunération de leurs employés ou de leurs managers.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez- vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

Au cours des cinq dernières années (2018-2022), les objectifs poursuivis dans le cadre des rachats d'actions ont été les suivants :

- assurer la liquidité du titre dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- annuler les titres ;
- servir, depuis 2020, les différents plans d'attribution gratuite d'actions de performance existants ou à venir.

Aucun des rachats d'actions intervenus sur la période concernée n'a été alloué au bénéfice de nos salariés en dehors du cadre des plans d'attribution gratuite d'actions de performance.

Cependant, depuis de nombreuses années, le Groupe a mis en place pour les salariés français un Plan d'Épargne

[78] https://www.kering.com/assets/front/documents/KERING_DEU_2022_FR.pdf

d'Entreprise comportant un Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) investi intégralement en actions Kering, leur permettant ainsi de devenir indirectement actionnaires.

En outre, en 2022, le Groupe a lancé un plan d'actionnariat salarié, intitulé « KeringForYou ». Cette initiative, une première dans le secteur du Luxe, marque une nouvelle étape pour Kering et vise à renforcer le sentiment d'appartenance des collaborateurs, en leur permettant de les associer au développement du Groupe et de partager les fruits de la performance économique. Ce plan a été proposé aux salariés du Groupe (quelques soient leurs fonctions) basé en France, en Italie, au Royaume-Uni, aux États-Unis, en Chine continentale, à Hong Kong SAR, au Japon et en Corée du Sud, représentant environ 80% de l'effectif total de Kering. Les salariés ont ainsi pu souscrire au capital de Kering, via une augmentation de capital, à des conditions préférentielles (avec une décote de 20% et un mécanisme d'abondement de deux actions, pour deux actions achetées). Le taux de souscription moyen s'est élevé à 30% avec un très bon résultat en France de 66%.

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

Au cours des cinq dernières années, 860 921 actions ont été rachetées puis revendues dans le cadre du contrat de liquidité.

Concernant les rachats d'actions pour annulation ou conservation dans le cadre des différents plans d'attribution gratuites d'actions de performance, 4 160 617 actions ont été achetées, dont 2 961 406 ont été annulées ou le seront en 2023.

L'analyse par année est la suivante :

Année	Achats et cessions (contrat de liquidité)	Autres achats	Annulations
2018	209 253	429 017	-
2019	240 491	832 389	-
2020	104 728	95 000	1 261 406
2021	115 344	854 211	325 000
2022	191 105	1 950 000	725 000 (*)

(*) En complément, 650 000 actions achetées en 2022 seront annulées en 2023

Un bilan du programme de rachat d'actions annoncé le 25 août 2021 et finalisé le 15 décembre 2022 portant sur 2 600 000 actions figure également page 429 du Document d'Enregistrement Universel 2022.

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Concernant la politique en matière de rachat d'actions, il est à noter que les programmes peuvent répondre à différents objectifs. Dans le cas de Kering, les rachats d'actions visent pour partie à couvrir les attributions gratuites d'actions à certains collaborateurs dans le cadre de plans d'actions de performance.
Ainsi, comme expliqué précédemment, Kering a mené entre août 2021 et décembre 2022 des rachats d'actions portant sur 2% de son capital social par tranche successive de 0,5 % environ. Sur ces 2%, environ 65% des titres rachetés ont été ou seront annulés (1,7 million sur 2,6 millions), le solde étant destiné à couvrir les plans précédemment mentionnés.

Complément au versement de dividendes, le rachat d'actions est dès lors un outil flexible qui permet de renforcer le retour aux actionnaires sans modifier la politique de distribution de dividendes ordinaires.

Le recours ponctuel à cet instrument est présenté au Conseil d'Administration et s'évalue en fonction d'un certain nombre de critères, parmi lesquels on peut notamment citer la situation de dette ou de trésorerie nette (efficacité de la structure financière), les besoins d'investissement et les opportunités de croissance externe.

a. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs...) ?

Au sein de ses opérations : En amont des principes d'équité et de compétitivité prônés et appliqués par Kering, le Groupe prend des engagements forts de façon à garantir un niveau de vie décent à chaque collaborateur et à sa famille. Depuis 2021, le Groupe réalise systématiquement une étude globale de façon à définir et actualiser les standards Kering de niveau de salaire décent dans tous les pays dans lesquels le Groupe opère. Les éléments pris en compte dans la définition de ce niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé et d'autres éléments essentiels. Le Groupe s'appuie sur la méthodologie *Fair Wage Network,* qui collecte les informations existantes dans les différents pays et les consolide sur une même base de référence. Le niveau de salaire décent pour chaque pays est défini en fonction du contexte local et des critères tels que la taille du foyer et le nombre moyen de personnes susceptibles de rapporter un revenu au sein du foyer.

Un processus spécifique dédié à l'application des standards pour le salaire décent a été mis en place, le Groupe procède à cette évaluation de façon récurrente pour tous les pays. Les standards Kering pour le salaire décent s'appliquent sur la partie fixe de la rémunération des collaborateurs. Les éventuels écarts à combler sont communiqués à chacune des Maisons sur une base annuelle.

Dans ses chaînes d'approvisionnement, l'engagement de Kering en faveur d'un salaire décent pour ses fournisseurs a été formalisé dans les Principes de développement durable à destination des fournisseurs[79] et la Charte Fournisseurs de Kering, incluse au sein de son Code d'Éthique[80]. Ces documents sont intégrés aux contrats fournisseurs.

Afin de renforcer son approche en matière d'impact social dans ses chaînes d'approvisionnement, Kering a mis en place une équipe impact social au sein de la direction du Développement durable. Cette équipe, en collaboration avec différentes parties prenantes, internes comme externes, a pour objectif de mesurer l'empreinte sociale des fournisseurs du Groupe et d'alimenter les plans d'actions des Maisons et du Groupe en la matière. En particulier, Kering a organisé en 2022 un atelier *living wage* en interne rassemblant différentes parties prenantes du Groupe et des Maisons afin d'impulser une démarche collaborative entre les Maisons en capitalisant sur les travaux existants. Le Groupe a également continué en 2022 sa collaboration avec *Fair Wage Network* afin de poursuivre ses activités autour du *living wage* dans ses chaînes d'approvisionnement. Ces travaux s'inscrivent dans la continuité d'une étude menée en Italie en 2020 par Kering, *Fair Wage Network* et la CNMI (*Camera Nazionale della Moda Italiana*), aux côtés d'autres entreprises, pour évaluer les salaires de fabricants dans le secteur du luxe (mécanismes de fixation des salaires, niveau, et prise en considération du cadre général des salaires en Italie). Par ailleurs, Kering a renforcé son engagement dans plusieurs initiatives et collaborations pour nourrir sa réflexion et explorer les pistes d'actions prioritaires pour le Groupe :

- Kering est un membre actif de la coalition B4IG (*Business for Inclusive Growth*) : fondé en 2019, B4IG est un partenariat entre l'OCDE et de grandes entreprises du monde entier, engagées dans la lutte contre les inégalités et la construction de modèles de croissance plus inclusifs. En partageant les meilleures pratiques, en développant de nouvelles solutions, en lançant des programmes pilotes et en développant des mesures pour mieux évaluer les efforts de croissance inclusive, B4IG montre comment les entreprises peuvent encourager cette croissance inclusive. Kering est particulièrement présent au sein de quatre groupes de travail, dont celui dédié au Living Wage et a accueilli en 2022 la première rencontre physique des membres de l'organisation ;
- Kering est également membre de la Capitals Coalition, plateforme mondiale à but non lucratif qui soutient l'utilisation des différents capitaux (notamment humain, naturel et social) pour la prise de décision stratégique par les entreprises sur ces sujets.

[79] https://keringcorporate.dam.kering.com/m/55f7892cc6b19d79/original/Kering-Sustainability-Principles-2021.pdf

[80] https://keringcorporate.dam.kering.com/m/1f52b34fc5f9734f/original/Kering_CodeEthique2019_DEF-A4-French.pdf

b. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

Au sein de ses opérations : Les standards Kering pour le salaire décent des collaborateurs sont effectifs dans tous les pays dans lesquels le Groupe est présent en 2023. Ils sont largement supérieurs aux salaires minimums légaux régis à la fois par le droit local et les conventions collectives sectorielles applicables.

Les standards pour le salaire décent sont particulièrement suivis par la direction des Ressources Humaines Groupe. Kering réalise une étude globale à des intervalles réguliers pour vérifier l'évolution du niveau de salaire décent pour chaque pays et en informer les Maisons concernées. Afin de s'assurer de la fiabilité et de l'actualité de ces seuils, le Groupe s'appuie sur la méthodologie *Fair Wage Network*. Les nouvelles recherches disponibles dans chaque pays sont intégrées de façon systématique. Cette démarche engagée par Kering permet au fil des années d'apporter plus de précision et de force à notre engagement.

La **cartographie de la chaîne d'approvisionnement** du Groupe témoigne de la spécificité de structure de ses fournisseurs, dont près de 92% sont situés en Europe et 84% en Italie, dans des pays à fortes réglementations sociales et traditions de dialogue social.

Comme stipulé dans sa Politique Droits Humains[81] et ses Principes de développement durable à destination des fournisseurs, Kering s'engage à aider ses fournisseurs et sous-traitants à améliorer les conditions de travail de leurs salariés. Aussi, à travers le Code d'Éthique du Groupe et la Charte Fournisseurs, Kering impose à ses fournisseurs les principes éthiques et de développement durable du Groupe, notamment en termes de garantie des salaires et de respect du salaire minimum légal en vigueur. Pour garantir le respect effectif de ces principes au sein des usines et sites dans lesquels ils opèrent, Kering exige de ses fournisseurs qu'ils s'engagent à mettre en place des dispositifs efficaces de gestion, de suivi et de reporting. À ce titre, toute mesure prise pour pallier un écart éventuel doit être documentée et soumise à Kering et l'ensemble de leurs dispositifs en matière de protection des droits humains doit pouvoir être audité, à tout moment et avec ou sans préavis, par Kering et/ou toute entreprise tierce mandatée par Kering. **La procédure d'audits sociaux** ainsi que les résultats des **4 118 audits conduits en 2022** au sein du portefeuille de fournisseurs du Groupe sont présentés en détail au sein du Document d'enregistrement Universel 2022, en pages 207 à 210. En 2022, les équipes ont lancé une révision complète du protocole d'audit social actuel ainsi que des anomalies afin de s'aligner avec les attentes réglementaires croissantes et les meilleures pratiques en la matière. Les changements seront mis en œuvre en 2023. Le respect de la liberté d'association et le droit à la négociation collective, la discrimination, le travail forcé et le travail des enfants sont parmi les 13 catégories faisant partie intégrante des checklists des audits. Enfin, le système d'alerte de Kering (« *whistleblowing* ») est accessible à tous les collaborateurs du Groupe dans le monde, ainsi qu'aux salariés des fournisseurs et partenaires avec lesquels le Groupe et/ou ses Maisons entretiennent une relation contractuelle.

c. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

Les standards Kering pour le salaire décent des collaborateurs font partie d'un ensemble de politiques d'engagements sociaux tels que le Code d'Éthique, la politique santé et sécurité, la politique *Baby Leave,* la politique globale sur les violences conjugales et la politique sur les droits humains.

Les principes fondamentaux de dialogue social, d'éthique, de respect et de responsabilité sociale sont énoncés dans les différentes politiques diffusées dans le Groupe, auxquels Kering attache une grande valeur. Kering favorise la libre expression en son sein et maintient un dialogue social permanent avec les représentants du personnel, affirmant clairement sa volonté de nouer des relations collectives et sociales pérennes et constructives avec l'ensemble de ses collaborateurs et leurs représentants.

Par ailleurs, un processus spécifique d'évaluation de l'application des standards de salaire décent a été développé et mis en place. C'est l'ensemble de ces encadrements, principes fondamentaux et pratiques qui permet d'assurer le suivi des standards sociaux du Groupe, dont le niveau de salaire décent pour les collaborateurs.

---

[81] https://keringcorporate.dam.kering.com/m/6496bb67bfd9be4e/original/Kering-Human-rights-policy-French-version.pdf

Concernant la chaîne d'approvisionnement : Kering utilise le *Global Risk Dashboard* (GRiD) de Verisk Maplecroft pour évaluer régulièrement ses risques bruts en matière de droits humains dans tous les pays d'approvisionnement ainsi que ceux que nous prospectons. Le GRiD propose une multitude d'index composés d'indicateurs structurels, de processus et de résultats auxquels Kering fait appel pour pouvoir évaluer ses risques notamment en matière de salaire décent.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

Depuis 2022, les dispositifs d'épargne et retraite au sein de chaque Maison du Groupe proposent une gamme de fonds unifiée pour l'ensemble des filiales françaises. Cette gamme de fonds, sélectionnée parmi les meilleurs fonds existants dans le cadre des régimes épargne et retraite en France, se compose à 70% des fonds labellisés. Un large choix de fonds d'investissements responsables est proposé, en allant du monétaire aux actions Europe ou internationales, tout en passant par des fonds diversifiés prudents. Tous les fonds responsables proposés détiennent les labels ISR, Greenfin et CIES. 100% des collaborateurs du Groupe en France bénéficient de la même gamme de fonds responsables dans le cadre des dispositifs d'épargne et retraite d'entreprise.

Fonds d'épargne salariale proposés en France (en dehors des fonds investis en titres de l'entreprise) :

FRANCE	**31/03/2023**	**31/03/2022**
ÉPARGNE & RETRAITE	Encours (%)	Encours (%)
LABEL ISR	58 %	57 %
LABEL CIES	33 %	35 %
LABEL GREENFIN	2 %	2 %
AUTRES	7 %	6 %
TOTAL	100 %	100 %

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

La nouvelle gamme de fonds mise en place depuis 2022 propose une offre diversifiée de niveau de risque et permet à tous les salariés de réaliser leur choix de placement responsable quel que soit leur profil d'investisseur, prudent ou dynamique. Néanmoins, la rentabilité de certains fonds responsables reste inférieure à des fonds qui ne sont pas assujettis aux obligations inhérentes aux engagements de gouvernance et responsabilité, même si cet écart se rétrécit. Kering tient à proposer une gamme d'investissements au sein de ses dispositifs d'épargne salariale qui soit de qualité, permettant à tous les salariés de choisir le type d'investissement qui correspond à leur profil. Kering s'engage à communiquer et informer les salariés sur les choix des investissements responsables qui leur sont proposés. Le choix de placement de l'épargne et retraite reste une prérogative des collaborateurs.

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

Les dispositifs d'épargne salariale et retraite à l'international mis en place pour les collaborateurs du Groupe sont déterminés selon la législation et les systèmes d'épargne et retraite spécifiques à chaque pays. La majorité des systèmes existants sont composés par des régimes légaux d'épargne ou de retraite de base et des régimes complémentaires de caractère obligatoire ou volontaire.

La réglementation des investissements des régimes d'épargne et retraite dans chaque pays stipule des règles strictes. Ainsi, l'existence de fonds d'investissement socialement responsables dépend du contexte législatif et du marché financier de chaque pays. Dans la majorité des cas, la gamme de fonds d'investissement socialement responsables est encore en cours de développement.

Dans tous les contextes législatifs où cela est possible, Kering porte une attention particulière à la structure des gammes de fonds d'investissements proposés de façon à offrir graduellement toujours davantage de fonds socialement responsables. À l'international, les fonds responsables sont en cours d'expansion, comme c'est le cas aux États-Unis. Au Royaume-Uni, le fonds qui concentre la majorité des encours s'est engagé davantage dans les investissements responsables et dans la neutralité carbone depuis 2021. En Italie et en APAC, les systèmes d'épargne et retraite accordent moins de latitude d'action.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

Kering communique et informe régulièrement les salariés sur les programmes d'épargne et retraite en place. Par exemple, en France, des webinaires dédiés ont été réalisés en 2022 au sein de chaque entité légale. Ces webinaires ont permis de présenter les dispositifs existants, la gamme de fonds et le choix des investissements responsables qui leur sont proposés, afin que les salariés puissent prendre des décisions éclairées.

La gamme de fonds est essentiellement composée des fonds d'investissement éco-responsables ou durables labelisés ISR, Greenfin et CIES. Ces labels sont accordés et contrôlés par des tiers après audit indépendant.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ?

Oui, la Politique fiscale du Groupe Kering est disponible sur son site Internet[82].

Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

Conformément à son Code d'Éthique, à sa vision long terme et à sa stratégie de Développement durable, le Groupe est un agent responsable, acteur du bien-être et du respect des populations et de l'environnement.

Conscient que le paiement de l'impôt est un élément de culture fiscale, synonyme de civisme et de citoyenneté, le Groupe Kering s'acquitte des prélèvements dont il est redevable dans les États dans lesquels il opère.

Celui-ci est-il revu et approuvé par le Conseil ? (Merci de joindre un lien ou de préciser l'emplacement où figure ce document en plus d'une explication détaillée).

La Politique fiscale du Groupe Kering a été revue et approuvée par le Comité d'audit du Conseil d'Administration[83].

Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

Kering, en définissant les principes de sa politique fiscale basés sur le respect des lois locales, principes et normes internationales, juge inacceptable toutes pratiques visant à éluder l'impôt.

---

[82] https://keringcorporate.dam.kering.com/m/30d094a8e9551319/original/Kering_Politique_Fiscale_2021.pdf

[83] *Elle est disponible en suivant ce lien :* https://keringcorporate.dam.kering.com/m/30d094a8e9551319/original/Kering_Politique_Fiscale_2021.pdf

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ?

Kering fait preuve de transparence fiscale au travers de ses publications financières et extra-financières ainsi qu'en publiant sa politique fiscale détaillant ses engagements en la matière.

Le reporting fiscal pays par pays tel qu'il est envisagé par l'action 13 de l'OCDE utilise des marqueurs qui sont limités et en partie non pertinents pour notre industrie. Par ailleurs, il est basé sur des données agrégées selon les normes IFRS, ce qui ne permet pas à notre sens une bonne compréhension de notre empreinte fiscale, cette dernière étant en ligne avec les principes de fiscalité internationale.

À ce jour, Kering ne publie pas son reporting fiscal pays par pays.

Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ?

Dans le cadre de la norme en vigueur, le dépôt du reporting fiscal pays par pays doit être réalisé par l'entité mère ultime. Kering n'étant qu'un sous-pallier, le reporting fiscal pays par pays sera déposé par l'entité mère ultime.

Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Kering n'envisage pas de publier un reporting pays par pays pour les raisons exposées ci-dessus.

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

Dans le cadre de sa stratégie globale en matière de Développement durable, Kering partage la nécessité d'un lobbying responsable, destiné à nourrir en toute transparence la décision publique, tout en laissant aux responsables publics le soin de définir et d'arbitrer ce qui relève ou non de l'intérêt général.

Au cours des deux dernières années, les seules activités de représentation d'intérêts – telles que définies par la Haute autorité de transparence de la vie publique (HATVP) en France et par le registre de transparence de l'Union européenne – directement menées par le Groupe ont porté sur des signalements d'autorisation d'urbanisme et d'occupation du domaine public.

Les seules dépenses de représentation d'intérêt engagées par le Groupe l'ont été à travers l'action des associations professionnelles dont le Groupe est membre.

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

Kering appartient à un nombre limité d'associations professionnelles, notamment en France, en Italie et au Royaume-Uni. Le Groupe se réserve la possibilité de renouveler son adhésion chaque année en fonction de ses propres priorités.

Ces adhésions ont vocation à assurer une bonne information de Kering sur les évolutions législatives ou réglementaires en cours (Afep, Medef, Confidustria, …) ainsi que de suivre les principaux enjeux du secteur du luxe (Comité Colbert, Altagamma, Walpole, …).

La contribution de Kering à ces associations est alignée sur la stratégie RSE du Groupe et vise à encourager une croissance durable de l'industrie du luxe.

Nous veillons à ce titre avec une particulière vigilance à ce que Kering ne soit membre d'aucune association professionnelle ou sectorielle susceptible d'avoir des positions controversées au regard de l'intérêt général, ou

dont les positions ne correspondraient pas aux règles fixées par le Groupe à ses parties prenantes. Très concrètement, cela se traduit par :

- une procédure de déclaration interne, prévoyant notamment la saisine de la direction de la Conformité du Groupe à chaque nouvelle adhésion ;
- un suivi constant des actualités liées à ces organisations ;
- une participation de certains collaborateurs du siège aux travaux collectifs proposés ;
- en cas de doute sur une action ou d'évolution d'une situation donnée, la direction de la Conformité peut être saisie par les personnes chargées de représenter Kering dans ces associations.

Kering se conforme pleinement aux règles fixées par la Haute autorité de transparence de la vie publique (HATVP) en France, pays où le Groupe dispose de son siège social, et par le registre de transparence de l'Union européenne (UE). À noter enfin que chaque collaborateur du Groupe, y compris les membres du Comité exécutif de Kering, se conforment aux exigences de son Code d'Éthique et que la contribution de Kering à ces associations professionnelles et toute éventuelle activité de représentation d'intérêts s'inscrit dans le respect des principes établis dans ce Code.

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

La Directrice du développement durable et des affaires institutionnelles de Kering est membre du Comité exécutif du Groupe et directement rattachée à son Président-Directeur général, François- Henri Pinault. Les activités de représentation d'intérêts susceptibles d'être effectuées par le siège de Kering le sont par le biais de trois collaborateurs de la direction des affaires institutionnelles (deux à temps complet et un à temps partiel). Les rencontres institutionnelles menées par ces trois collaborateurs, ainsi que celles assurées par la Présidence et la Direction Générale du Groupe, font l'objet de déclarations internes et de vérifications à priori par la direction de la Conformité de Kering, afin d'écarter notamment tout risque de conflit d'intérêts.

Tel qu'indiqué précédemment, l'intégralité des moyens déployés par le Groupe en matière de lobbying porte en 2022 sur des contributions à des associations professionnelles ou sectorielles (Camera Nazionale della Moda Italiana, Confindustria, Comité Colbert, …) ayant pu effectuer des actions de représentation d'intérêts.

Comme indiqué dans le Document d'Enregistrement Universel 2022 de Kering (page 268), le montant de ces contributions s'élève à 1 226 520 euros en 2022. Sur cette somme, 269 775 euros peuvent être attribués à des actions de représentation d'intérêts ; les activités de ces associations ou fédérations étant par nature beaucoup plus diverses.

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

Transition juste et écologie intersectionnelle (*intersectional environmentalism*) : En tant qu'acteur privé, Kering a pris des engagements forts en faveur de la transition écologique, au travers de sa Stratégie Climat, de ses objectifs biodiversité et de son ambition circularité. Nous sommes convaincus que l'atteinte de ces objectifs – au premier rang desquels la décarbonation de nos activités et l'atteinte du net zéro – doit être porteuse d'impact social positif et intégrer pleinement les impératifs socio-économiques, en faveur d'une transition juste. Cette convergence des enjeux environnementaux et sociaux se retranscrit par différentes actions tant au sein de notre Groupe que dans notre chaîne de valeur et au travers de notre engagement citoyen.

La **préservation et la transmission de savoir-faire cruciaux** pour le Luxe, en interne comme auprès des artisans dans notre chaîne de valeur, est une priorité au cœur de la stratégie du Groupe et de sesMaisons. Pour Kering, la **préservation des savoir-faire** contribue à la transition juste et participe à la préservation du patrimoine culturel et de techniques artisanales régionales. En effet, les actions engagées génèrent de nombreux impacts sociaux positifs aux premiers rangs desquels la création et la préservation d'emplois, la formation, l'apprentissage et l'insertion des jeunes et la transmission intergénérationnelle de ces savoir-faire :

- plus de 1 800 experts formés depuis 2015 dans les Maisons à travers une dizaine de programmes pour soutenir l'artisanat d'excellence et préserver les savoir-faire ;

- création d'écoles de formations en interne - École de l'Amour de Gucci, Institut Saint Laurent Couture, Brioni *Scuola di Alta Sartoria, Ecole Scuola dei Maestri Pellettieri* de Bottega Veneta – et en partenariat comme la *Pomelatto Virtuosi* avec la Galdus Goldsmith School etc. ;
- préservation de savoir-faire ancestraux au sein de nos chaînes d'approvisionnement, tels que la broderie en Inde et le raphia à Madagascar.

L'accélération de la transformation du business model du Groupe vers la circularité permet l'adaptation des compétences de ses collaborateurs et de ses fournisseurs à ces nouveaux modèles et la création de nouveaux emplois, à l'image des exemples ci-dessous :

- le tannage de certains nouveaux matériaux est réalisé au sein des tanneries du Groupe, permettant l'acquisition de nouvelles compétences en ligne avec les enjeux de la transition écologique tout en capitalisant sur l'expertise et le savoir-faire de ces métiers artisanaux au cœur du modèle du Groupe ;
- la création de centres de réparation au plus près de nos marchés ;
- le développement de nouveaux business models autour de la seconde main.

Auprès de nos collaborateurs au sein du Groupe :

La formation joue un rôle clé dans la prise de conscience des enjeux écologiques, et l'anticipation des évolutions nécessaires au sein de chacune des fonctions. C'est la raison pour laquelle Kering a lancé en 2022 sa *Sustainability Academy* afin de former au mieux les salariés sur les enjeux écologiques et les préparer pour les enjeux futurs. Cette Académie renforce l'offre déjà existante au sein du Groupe : le développement durable est l'un des quatre modules de la formation obligatoire annuelle *Ethics and Compliance* (cette année, le module portait sur la circularité, le luxe durable et les approvisionnements éthiques).

Au-delà des formations, des actions thématiques sur l'environnement sont régulièrement animées par les équipes Développement durable, afin de sensibiliser le plus grand nombre de salariés (par exemple, les Ateliers sur la Fresque du climat).

Auprès de nos fournisseurs dans la chaîne de valeur :

Grâce à l'EP&L, nous savons que notre impact se situe en grande majorité dans nos chaînes d'approvisionnement : embarquer nos fournisseurs dans la transition et agir à chaque étape – en remontant jusqu'à la production de nos matières premières – est indispensable à la pérennité de nos activités. L'EP&L est une méthodologie anthropocentrée d'évaluation des impacts sociétaux de l'empreinte environnementale du Groupe tout au long de sa chaîne de valeur.
Kering s'engage auprès de ses fournisseurs et les accompagne dans l'amélioration de leur empreinte environnementale et sociale, et au-delà dans la transformation et l'adaptation de leurs activités afin d'assurer leur la pérennité de leurs activités :

- Kering déploie depuis plusieurs années un ensemble de programmes de formation pour ses fournisseurs (*e-learning* Kering Standards), d'évaluation et de suivi de leur performance environnementale et sociale (via son *Vendor Portal*) et d'audits sociaux. Au-delà, le Groupe développe des programmes de soutien et d'accompagnement des **fournisseurs directs et sous-traitants**, et notamment :
    - Le **Material Innovation Lab** de Kering soutient près de 200 fournisseurs du Groupe pour leur transition écologique, notamment via une contribution financière pour partager le coût de la certification ou pour inclure une offre de matériaux plus durables dans leur portefeuille de fibres ;
    - Le **Circular Hub** de Gucci, lancé début 2023 pour soutenir le développement d'innovations de rupture pour accélérer la transformation circulaire du secteur de la mode et du Luxe à travers l'ensemble de la chaîne de valeur en Italie ;
    - Le programme « Sviluppo filiere[84] » de Gucci, pour faciliter la transition durable de ses fournisseurs leur permettant d'accéder plus facilement à des prêts à des conditions plus avantageuses pour lancer leur propre évolution industrielle conformément aux principes de la révolution verte et de la transition écologique soutenus par le Plan national italien de relance et de résilience.

[84] https://equilibrium.gucci.com/fr/gucci-and-intesa-sanpaolo-join-forces-to-support-supply-chain-sustainability/

- Conscient que notre impact commence **dès la production des matières premières**, la priorité donnée par Kering à l'**agriculture régénératrice** s'inscrit également dans une démarche de transition socialement responsable : l'accompagnement à la transition de pratiques conventionnelles vers l'agriculture régénératrice est source de pérennisation de l'emploi et de stabilisation des revenus pour les communautés locales.

Auprès de la société civile :

Kering s'engage auprès de la société civile et tout particulièrement auprès des acteurs du Luxe de demain en faveur de la transition juste et de la sensibilisation des générations futures. Le Groupe déploie ainsi une politique active de partenariats auprès des écoles de design et de mode, ainsi qu'auprès du monde académique et universitaire pour former les futures générations d'acteurs du secteur de la mode et du Luxe aux nouveaux enjeux de durabilité, à l'image de la Chaire Sustainability Kering – Institut Français de la Mode qui intègre une formation diplômante, ou de la *Pomelatto Virtuosi Academy* en partenariat avec la Galdus Goldsmith School.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

Le Comité d'entreprise européen Kering est associé aux enjeux financiers, économiques, sociaux et environnementaux, lors de réunions d'information et de dialogue, plusieurs fois par an. Il en est de même du Comité de Groupe France Kering.

Le Président-Directeur général du Groupe est venu à ce titre présenter le rôle de Kering face aux défis environnementaux et sociaux liés aux activités du Groupe, à travers un échange sur les réalisations des 12 derniers mois, lors de la réunion plénière du Comité d'entreprise européen du 8 juin 2022. Il a partagé l'avancement du Groupe en matière de réduction de son empreinte environnementale, l'engagement sur la biodiversité, les actions sur le bien-être animal pour faire évoluer les pratiques au sein de la chaîne d'approvisionnement et à l'échelle du secteur du Luxe, ainsi que le renforcement des ambitions en matière d'économie circulaire.

Les partenaires sociaux soulignent l'importance de l'information et de la formation des salariés aux principes du Code Éthique de Kering et soutiennent toutes les actions menées par la Direction du Développement durable du Groupe avec l'appui d'experts dans les Maisons en faveur de la protection de l'environnement. Ils travaillent actuellement sur la dynamique d'engagements au titre de la responsabilité sociale et environnementale au sein du Groupe et continuent à se rencontrer à ce titre.

La prise en compte de la question environnementale est devenue de plus en plus importante dans les échanges avec les représentants des salariés au niveau du Corporate France. Des mesures concrètes ont été mises en place pour faciliter cette prise en compte, notamment à travers la consultation des élus, les négociations avec les syndicats et les réunions ordinaires du Comité Social et Économique (CSE).

En 2023, les élus ont été consultés sur les enjeux, activités et objectifs environnementaux de Kering dans le cadre de la consultation obligatoire sur les orientations stratégiques, avec l'intervention directe de la directrice des Programmes Développement Durable pour un échange constructif. Ils ont également été consultés sur la mise en place du Forfait Mobilités Durables à la suite des Négociations Annuelles Obligatoires 2023 avec les syndicats.

Les réunions ordinaires du CSE ont permis aux élus d'être informés régulièrement sur les initiatives relatives aux engagements environnementaux. En 2022, plusieurs sujets ont été traités, tels que la Certification BREEAM In-Use du siège social en France (audit de la performance environnementale du bâtiment), l'évolution et le renforcement de la Direction Développement durable avec, entre autres, la création la création d'un département Finance durable, les engagements de Kering en matière de sobriété énergétique et la signature de la charte green EcoWatt.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

Les partenaires sociaux bénéficient, via leur statut de salarié Kering, d'un très grand nombre d'initiatives pour les initier puis leur permettre d'affiner leurs connaissances de façon pointue, sur le développement durable.

Ils sont associés à la formation annuelle des salariés aux principes du Code éthique et soutiennent cette

dynamique d'engagements au titre de la responsabilité sociale environnementale et sociétale au sein du Groupe. En 2022, la formation obligatoire *Ethics & Compliance* pour tous les salariés dans le monde, portait dans son module Développement durable sur la circularité, le luxe durable et les approvisionnements éthiques ; elle a été suivie par 96,5 % des collaborateurs du Groupe dans le monde.

Par ailleurs, ils bénéficient également d'interventions d'opérationnels sur des sujets stratégiques pour le Groupe. Ainsi, la Directrice des Programmes Développement durable a présenté les différents engagements de la politique environnementale.

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

Le dialogue social était déjà pris en compte dans le cadre de la politique environnementale de Kering, en témoigne par exemple par l'accord télétravail signé avec les instances représentatives du personnel, avec un impact positif sur les émissions carbone liées au transport.

La loi Climat et résilience, a introduit de nouvelles pratiques au sein de Kering :

- Ajouter une partie relative à l'impact environnemental pour chaque consultation, dans la mesure du possible.
- Intégrer dans la BDESE (Base de Données Économiques, Sociales et Environnementales) une partie relative aux données environnementales. Cette partie permettra de mettre à disposition auprès des instances représentatives les données issues du reporting environnemental et de suivre l'évolution de nos engagements en matière de développement durable. Les indicateurs environnementaux ont été définis en collaboration avec l'équipe Développement Durable et seront disponibles aux élus à partir du 2ème semestre 2023.
- Communiquer régulièrement et en toute transparence avec les membres du Comité Social et Économique (CSE) sur les enjeux et les performances environnementaux du Groupe.

LEGRAND

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

En 2020, Legrand s'est engagé à réduire ses émissions de GES à horizon 2030, en ligne avec l'objectif le plus ambitieux de l'Accord de Paris, visant à limiter l'augmentation mondiale des températures à 1,5°C au-dessus des niveaux préindustriels. Cet engagement a été validé en 2021 par l'initiative *Science Based Targets* (SBTi), portée par la WWF, le Pacte Mondial des Nations Unies, le *World Resources Institute* et le CDP.

En complément, le Groupe a un objectif de neutralité carbone collective d'ici 2050. Cela sera atteint en poursuivant la forte réduction des émissions de GES du Groupe sur l'ensemble de sa chaîne de valeur (à hauteur de 90%), et par la neutralisation des émissions qui ne pourront pas être évitées (capture carbone) d'ici 2050 avec à horizon 2030 :

1. La réduction de 50% des émissions Scopes 1&2, avec une baseline 2019, soit 177 000 tonnes de CO_2e (équivalent CO_2) du Groupe par :
   - La baisse de 3% par an en moyenne de la consommation d'énergie de ses sites ;
   - Le déploiement sur ses sites de ses solutions à haute efficacité énergétique ;
   - L'usage d'énergies renouvelables par :
     - la production d'énergie renouvelable sur les sites industriels du Groupe (25% des sites industriels équipés d'énergie renouvelable d'ici 2024),
     - l'achat d'électricité verte avec l'objectif d'atteindre 80% d'électricité renouvelable en 2025 ;
   - L'évolution de son parc automobile vers des véhicules hybrides ou électriques.

   À fin 2022, les émissions de GES des *Scopes* 1&2 du Groupe ont baissé de 15% par rapport à 2021 et de 33% par rapport à la *baseline* SBTi 2019.

2. La réduction de 15% des émissions Scope 3 avec une *baseline* 2019, couvrant 81% du Scope 3, soit 2 710 kt CO_2e, via notamment l'accompagnement de sa chaîne d'approvisionnement pour qu'elle réduise ses émissions de GES.
   À fin 2022, les émissions de GES du *Scope* 3 du Groupe sont de 2 802 kt CO_2e, stables par rapport à 2021 (périmètre SBTi) et en légère hausse par rapport à 2019 (+3,4 %).

En complément des actions ci-dessus, le Groupe s'est engagé à neutraliser dès 2022 ses émissions de GES de ses *Scopes* 1&2 et de deux postes de son *Scope* 3 (voyages d'affaires et trajets quotidiens de ses collaborateurs) par le biais de la compensation carbone volontaire. En 2022, le Groupe a émis 155 000 kt de GES sur ses *Scopes* 1&2 et les deux postes de son *Scope* 3.

Concernant les émissions « négatives » (émissions évitées par l'usage des produits à efficacité énergétiques proposés par Legrand – ces solutions représentaient 22% du chiffre d'affaires du Groupe en 2022 – ou émissions *Scope* 4), elles ne peuvent être comptabilisées dans le bilan des émissions de CO_2e de Legrand et ne sont pas non plus comptabilisées dans les objectifs de décarbonation du Groupe.

Dans le cadre de la 5ème Feuille de Route RSE lancée en mars 2022, l'objectif sur ce *Scope* 4 est de permettre aux clients de Legrand d'éviter les émissions de CO_2e à hauteur de 12 millions de tonnes entre 2022 et 2024.

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

L'impact financier des objectifs liés à la Feuille de Route RSE du Groupe est inclus dans les objectifs moyen-terme financiers rappelés notamment à l'occasion de la journée investisseurs du 22 septembre 2021 et qu'il est possible

de voir en rediffusion sur le site Internet : legrandgroup.com. Ces objectifs comprennent notamment :

- Une marge opérationnelle ajustée (y compris frais de restructuration) de l'ordre de 20% des ventes en moyenne par an ;
- Une génération de *cash flow* libre normalisé compris en moyenne entre 13% et 15% des ventes par an (avec un objectif sur le long terme de *CAPEX* compris en moyenne entre 3% et 3,5 % des ventes du Groupe par an et un maintien des dépenses[85] de R&D à environ 5% des ventes annuelles également).

Plus précisément, pour les investissements, deux sujets sont à distinguer :

1. Dans le cadre de la règlementation européenne Taxonomie, Legrand déclare les investissements (*CAPEX*) éligibles et alignés avec les textes règlementaires de la Taxonomie.

   L'approche retenue par le Groupe pour calculer ces *CAPEX* éligibles est la suivante :

   - d'une part, les investissements qui, par nature, sont des activités alignées (comme l'installation de panneaux photovoltaïques sur les sites du Groupe ou l'acquisition de véhicules de transport électriques), et
   - d'autre part, appliquer au total des investissements restants du Groupe le pourcentage du chiffre d'affaires éligible ;
   - le montant total des dépenses d'investissement éligibles s'élève à 30 M€ en 2022.
     Le dénominateur du ratio *CAPEX* se compose du total des acquisitions d'immobilisations de l'exercice tel que défini par le règlement « Taxonomie ». Par conséquent le ratio de *CAPEX* éligible s'élève à 11,3 %.
     Pour le *CAPEX* aligné, l'approche est similaire à celle du calcul du *CAPEX* éligible : il se calcule comme la somme d'une part, des investissements alignés par nature et, d'autre part, du résultat de la multiplication du ratio de chiffre d'affaires aligné au total des investissements restants, soit un ratio de 10,9 %.
     Ces informations sont présentées en page 90 du Document d'Enregistrement Universel 2022 de Legrand.

2. En termes d'investissement sur les mesures prises par le Groupe pour décarboner ses activités et présentées ci-dessus, on peut noter :

   - Une baisse de 3% par an en moyenne de la consommation d'énergie des sites et déploiement sur ses sites de ses solutions à haute efficacité énergétique : les investissements nécessaires à ces actions répondent à une amélioration des processus et de l'efficacité des sites du Groupe et ne sont donc pas spécifiques aux engagements RSE. La partie identifiée est présentée ci-dessus dans la règlementation Taxonomie.
   - L'usage d'énergies renouvelables par leur production sur les sites du Groupe et par l'achat d'électricité verte : avec l'augmentation du prix de l'énergie, notamment en Europe, cette mesure n'a pas d'impact supplémentaire sur les dépenses du Groupe. Sur ces projets, peu nécessitent des investissements directs, ces derniers étant inclus dans la partie Taxonomie.
   - L'évolution de son parc automobile vers des véhicules hybrides ou électriques : ces dépenses supplémentaires sont marginales par rapport à l'ensemble des dépenses du Groupe et ne correspondent pas à des investissements, les véhicules étant généralement loués.
   - La réduction de 15% des émissions *Scope* 3 avec une *baseline* 2019, couvrant 81% du *Scope* 3, soit 2 710 kt CO2e, *via* notamment l'accompagnement de sa chaîne d'approvisionnement pour qu'elle réduise ses émissions de GES : cette mesure n'est pas source d'investissements. Elle pourrait entraîner un surcoût temporaire sur l'achat de certaines matières, mais cela n'a pas encore été le cas et il est probable que cette hausse ne sera que temporaire.

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5°C ?

---

[85] *Dépenses de recherche et développement (y compris frais capitalisés) calculées hors incidence des amortissements liés à l'acquisition de Legrand France.*

Legrand est en ligne avec les objectifs les plus ambitieux de l'accord de Paris en termes de réduction des gaz à effet de serre en vue de limiter le réchauffement climatique à 1,5°C au-dessus des niveaux préindustriels.

Plus précisément, dans le cadre de son engagement SBTi à horizon 2030, Legrand a aligné la trajectoire de réduction de ses émissions de CO_2e *Scopes* 1 et 2 pour limiter le réchauffement climatique à 1,5°C et au scénario de réduction "*Well below 2 degrees*" pour le *Scope* 3.

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

Le calcul de l'empreinte biodiversité du Groupe est en cours. Ce travail, réalisé avec des cabinets de conseil experts de premier plan repose sur la méthodologie GBS (*Global Biodiversity Score*) et sera finalisé mi-2023.

Un plan d'actions sera élaboré en parallèle et sera très probablement intégré à la prochaine Feuille de Route RSE 2025-2027.

Les premiers résultats – encore temporaires – de l'étude montrent que la majorité de l'empreinte biodiversité de Legrand se situerait chez ses fournisseurs de matières premières. Le Groupe aurait donc un niveau de dépendance indirect important de ses activités à la préservation de la biodiversité. Les plans d'actions qui seront mis en place impliqueraient donc fortement la chaîne de valeur du Groupe.

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

Voir réponse à la question **2.a**.

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Voir réponse à la question **2.a**.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

Les achats de matières premières et de composants (3,0 milliards d'euros en 2022) sont présentés ci-après (en pourcentage du total des achats de matières premières et composants) :

(% de la répartition des achats de matières premières et composants)	31 décembre 2022
Négoce (produits finis d'infrastructure électrique conçus par Legrand)	22 %
Sous-traitance métaux (dont valeur ajoutée)	18 %
Électronique (composants et sous-traitance)	14 %
Composants électriques et d'éclairage	10 %
Sous-traitance plastique	5 %
Autres	2 %
Composants & sous-traitance	**71 %**
Métaux	17 %
Matières premières plastiques	8 %
Emballages	4 %
Matières premières	**29 %**
Total	100 %

Les principales ressources naturelles stratégiques pour Legrand sont : l'acier, le cuivre et l'aluminium.

La pénurie et raréfaction des matières est un des risques opérationnels du Groupe suivi par la Direction Achats

Groupe dans le cadre de sa politique de gestion des risques.

Legrand répond aux risques liés à la raréfaction des matières ou à leur difficulté d'approvisionnement par :

- Une politique historique de diversification des sources d'approvisionnements, en particulier sur les ressources stratégiques. Nous identifions et estimons le risque ainsi que l'horizon de la pénurie.
- L'identification de solutions de substitution au sein de ses centres de R&D et laboratoires matériaux. Le Groupe estime que la plupart des matières premières et des composants nécessaires à ses activités demeureront disponibles à moyen terme sur tous ses principaux marchés et qu'il n'est dépendant significativement d'aucun fournisseur.
- La réduction de sa dépendance aux matières vierges, en anticipation des difficultés d'approvisionnement à plus long terme, notamment du fait des impacts du dérèglement climatique. Dans le cadre de sa Feuille de Route RSE 2022-2024, le Groupe accroît son utilisation de matières recyclées (15% de plastique recyclé et 40% de métal recyclé à horizon 2024 dans ses produits). Cette approche circulaire sera prolongée dans les feuilles de route suivantes. Elle s'accompagne d'une démarche d'éco-conception visant à réduire les quantités de matières premières utilisées dans la fabrication de ses produits.

Pour permettre cette gestion des approvisionnements dans un contexte mondial tendu, la Direction des Achats a mis en place les éléments suivants :

- une relation de partenariat durable et équilibrée avec ses fournisseurs stratégiques (engagements plus longs encourageant les augmentations de capacité et l'amélioration des délais de livraison, échanges très réguliers pour prioriser les besoins) ;
- des actions de *redesign to cost* ou encore la gestion des inflations coordonnées avec le *Front Office* pour maîtriser les coûts et maintenir la rentabilité ;
- le déploiement du digital (*Supplier Relationship Management, Robotic Process Automation, Data Analytics*) ainsi que la mise en œuvre rapide de synergies auprès des sociétés acquises pour assurer la fiabilité des approvisionnements ;
- la durabilité et la responsabilité, en tant que piliers de la mise en œuvre d'approvisionnements durables (décarbonés et appliquant les principes de l'économie circulaire et de l'inclusivité). Le Groupe a, par exemple, recours aux matières premières recyclées, à l'optimisation de l'utilisation des ressources naturelles non renouvelables à fort potentiel d'épuisement, à la collecte et à la valorisation des produits en fin de vie au sein des filières sectorielles, ou encore à l'intégration d'engagements RSE dans les consultations fournisseurs.

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entraînée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

Il est difficile de décomposer les inflations subies sur les intrants par origine (i.e. ce qui a trait à des inefficacités conjoncturelles des chaînes d'approvisionnement, de la demande à court terme, à long terme, etc.).
L'impact direct de la hausse des coûts liés aux matières premières est limité pour le Groupe, puisque les matières premières représentent 10% des ventes quand les consommations totales en représentent 36%. En d'autres termes, les matières et composants que Legrand achète intègrent beaucoup de valeur ajoutée (salaires, énergie, transformation, transports, etc.).
L'inflation sur notre consommation a été de 12% en 2022 et de 11% en 2021. Sur la même période, les actions de productivité et une hausse des prix de vente inférieure à cette inflation ont permis au Groupe de préserver son niveau de marge.

Pour diminuer ses consommations de matières premières et circulariser son modèle d'affaires, Legrand a inclus dans sa Feuille de Route RSE 2022-2024 un pilier « économie circulaire ».

Celui-ci inclut les actions et objectifs suivants :

- L'utilisation de matières recyclées : Legrand s'engage à utiliser les matériaux issus des filières de recyclage à chaque fois que cela est possible. D'ici 2024, le Groupe a comme objectifs d'utiliser 15% de plastique recyclé et 40% de métal recyclé dans les produits du Groupe.
  En 2022, le Groupe utilisait 5,4 % de plastique recyclé et 19,4 % de métal recyclé dans ses produits.

- L'approche d'éco-conception : Legrand intègre les principes de l'éco-conception dans le développement de ses nouveaux produits comme éléments clés de sa démarche d'économie circulaire. Ces principes concernent l'ensemble des étapes du cycle de vie des produits, de l'extraction des matières premières jusqu'à leur fin de vie, notamment par le choix des matières moins impactantes comme celles incorporant de plus en plus de matériaux recyclés.
  La démarche Groupe "*Legrand Way for Eco-design*" structure cette démarche autour de neuf pratiques, déployées au sein de chaque Bureau d'Études. En 2022, les 52 bureaux d'études répartis dans le monde avaient pour objectif de continuer à mettre en œuvre tout ou partie de ces pratiques selon leur ancienneté dans le Groupe. Chaque pratique dont la mise en œuvre a été justifiée leur permet de créditer des points. Pour 2022, 110% de l'objectif est atteint.
- L'arrêt de l'utilisation du plastique à usage unique dans les emballages. Pour limiter la pollution des sols et des océans par les déchets d'emballages plastiques à usage unique (ou SUP "*Single Use Plastic*"), le Groupe s'est engagé à éliminer de ses emballages à destination de ses clients, d'ici fin 2024, les sachets "*Flow Pack*" et les calages en polystyrène expansé (PSE). Étant donné leur matière, leur poids, et leur dimension, ces emballages ne sont pas éligibles aux filières de recyclage, de tri et de collecte et représentent plusieurs dizaines de millions d'unités mises sur le marché chaque année.
  À fin 2022, la consommation de *Flow Pack* plastique avait augmenté de 2,1 % par rapport à 2021 et la consommation de PSE avait baissé de 31,7 %. L'augmentation de l'utilisation du *Flow Pack* s'explique par l'augmentation des volumes des produits les utilisant et par le délai d'élaboration des alternatives par les centres de R&D.
- La mise à disposition des informations environnementales des produits Legrand à ses clients :la réduction de l'impact environnemental des bâtiments étant liée aux choix faits pendant la phase de conception, il est important d'informer le client de l'impact environnemental des produits qu'il achète et utilise. Développé sous l'impulsion notamment de Legrand, le programme PEP (*Profil Environnemental Produits*) ecopassport® est devenu le programme de déclaration environnementale de référence pour les équipements électriques et numériques.
  En 2022, le taux de couverture du chiffre d'affaires par des PSP (*Product Sustainable Profiles* dont les PEP) s'élève à 69% (hors acquisitions 2020, 2021 et 2022), en légère baisse par rapport à 2021 (-1,4 %), du fait de l'intégration d'acquisitions nord-américaines récentes.
- L'expérimentation sur les modèles d'affaires circulaires : depuis 2022, les filiales du Groupe sont encouragées à proposer des expérimentations sur des modèles d'affaires circulaires. Une quinzaine de projets ont ainsi été proposés et testés. Cette initiative va se poursuivre en 2023 **et 2024**.

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

La politique de rémunération liée aux sujets E&S est basée sur les Feuilles de Route RSE du Groupe, et actuellement sur celle couvrant la période 2022-2024.

Dans ce cadre, la stratégie RSE de Legrand repose sur une interaction régulière avec les parties prenantes du Groupe. L'enquête de matérialité réalisée périodiquement permet d'identifier les enjeux RSE les plus pertinents et importants pour l'entreprise comme pour ses parties prenantes.

Dans le cadre de la préparation de sa 5ème Feuille de Route RSE 2022-2024, Legrand a conduit en 2021 une enquête de matérialité de grande ampleur qui a mobilisé plus de 5 000 parties prenantes (collaborateurs, fournisseurs, clients, investisseurs, société civile, …) dans 94 pays. Elle a permis de mettre à jour la matrice de matérialité du Groupe, en identifiant et hiérarchisant les enjeux majeurs en matière de RSE.

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

Depuis 2016, les critères RSE ont été intégrés dans :

- la rémunération variable annuelle du Directeur Général, des membres du Comité de Direction et des Directeurs pays ;
- les plans d'intéressement long terme applicables tant au Directeur Général et membres du Comité de Direction qu'à l'ensemble des *managers* bénéficiaires des plans.

Par exemple, 17.5 % de la rémunération totale annuelle du Directeur Général (fixe + variable + long terme) est indexée sur la performance RSE du Groupe.

Les objectifs E&S de la rémunération variable annuelle et des plans d'intéressement long terme sont déterminés par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des rémunérations. Ils reposent sur le taux d'atteinte de la Feuille de Route RSE du Groupe, qui est audité par un experttiers indépendant et sont donc quantifiables.

Concernant la rémunération variable annuelle :

- La part variable de la rémunération du *top management* (Directeur Général, membres du Comité de Direction, Directeur des pays) est indexée à hauteur de 10-20% sur la performance de la feuille de route RSE (performance locale et / ou niveau Groupe) ;
- Concernant le Directeur Général :
  - Jusqu'en 2022, 5% de la part variable de sa rémunération était soumise à une évaluation qualitative relative à la lutte contre le réchauffement climatique et au développement durable (initiatives visant à réduire les émissions de CO_2, évolution du chiffre d'affaires réalisée avec des solutions d'économie d'énergie, intégration dans les indices RSE, …).
  - Ce critère a été supprimé au sein de la politique de rémunération 2023. Corrélativement, le poids du taux d'atteinte de la Feuille de Route RSE a été augmenté de 5% dans la partie quantitative de la rémunération variable annuelle pour passer de 10% à 15% de la rémunération fixe cible annuelle. Le critère du taux d'atteinte de la Feuille de Route RSE, et notamment l'atteinte des critères climatiques et environnementaux, repose donc désormais uniquement sur des critères quantitatifs. Pour rappel, la Feuille de Route RSE du Groupe est structurée autour de 4 piliers : *(i)* favoriser la diversité et l'inclusion, *(ii)* réduire notre impact carbone, *(iii)* promouvoir l'économie circulaire et *(iv)* être un acteur responsable.

Concernant les plans d'intéressement long terme :

- Les critères d'intéressement à long terme du Directeur Général et des membres du Comité de Direction dépendent à 25% du taux d'atteinte de la Feuille de Route RSE ;
- Pour les autres postes clés (environ 1 400 collaborateurs), ces critères relèvent pour un tiers du taux d'atteinte annuel de la Feuille de Route RSE du Groupe.

Le Conseil effectue chaque année une revue détaillée de la réalisation des objectifs E&S sur la base de l'appréciation faite par le Comité des rémunérations de la réalisation des dits objectifs.

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

Les critères environnementaux et sociaux sont présents à de nombreux niveaux dans l'évaluation de la rémunération au sein du Groupe et sont présents dans les systèmes de rémunération depuis 2016.

En 2022, le dispositif de rémunération variable est structuré de la manière suivante :

- Sur le bonus :
  - La part variable de la rémunération du *top management* (membres du Comité de Direction, Directeur des pays) est indexée à hauteur de 10-20% sur la performance RSE (Groupe ou locale) ;
  - Les fonctions de Direction (Comité de Direction des pays ou fonctions de direction Groupe) intègrent dans leur bonus entre 10% et 20% en lien avec la performance RSE de leur périmètre de responsabilité.

- Sur les plans d'intéressement long terme :
  - Les critères d'intéressement à long terme de l'ensemble des membres du Comité de Direction dépendent à 25% de la performance RSE ;
  - Pour les autres postes clés (environ 1 400 collaborateurs), ces critères relèvent pour un tiers de la performance RSE.
- Sur la participation et intéressement en France :
  - La renégociation en cours des accords France de Participation et d'Intéressement intègre la prise en compte de critères RSE. Cet objectif a été indiqué aux représentants du personnel lors des premières réunions et la négociation doit se terminer courant juin 2023. Si la négociation se conclut positivement, cet accord sera applicable à la quasi- intégralité des salariés France.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez- vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

- Legrand ne dispose pas encore de plan d'actionnariat salarié autre que celui correspondant aux actions de performance octroyées à environs 1 400 collaborateurs chaque année.

En complément, en France, le plan d'épargne entreprise intègre un fonds investi en actions Legrand.

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

Sur les 5 dernières années (2018 à 2022 inclus), Legrand a racheté pour 237,3 M€ d'actions (soit 47,5 M€ par an en moyenne, soit près de 0,2 % du capital par an) au titre de la livraison d'actions de performance ou d'annulation d'actions suite à des levées d'options.

Sur la même période, 1 445 000 actions ont été annulées (soit 0,54 % du capital à fin 2017).

Les autres rachats d'actions effectués sur la période l'étaient au titre du contrat de liquidité, avec un montant net de rachat sur la période de 1,5 M€.

Aucune autre opération n'a été réalisée.

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

La politique d'allocation de capital de Legrand a été rappelée par exemple lors d'une journée investisseurs le 21 septembre 2021 (Journée investisseurs 2021 – Legrand (legrandgroup.com[86]) ainsi que lors de la publication des résultats annuels 2022 le 9 février 2023 (Information réglementée au titre de 2023 – Legrand (legrandgroup.com[87]).
Elle consiste en l'allocation d'au moins 50% de son *cash flow* libre dans les acquisitions, le versement d'un dividende avec un taux de distribution de 50% en moyenne, et enfin le rachat d'actions afin d'éviter la dilution des actions de performance octroyés aux collaborateurs.

Compte-tenu des très bonnes performances du Groupe sur 5 ans (2018-2022) se traduisant notamment par une excellente génération de trésorerie (*cash flow* libre total de 4,8 Md€), et confiant dans son modèle de création de valeur à court comme à moyen terme, Legrand a confirmé le 9 février 2023 la poursuite d'une politique ambitieuse de croissance externe, avec une allocation du capital conforme à son modèle moyen terme (au moins 50% du *cash flow* libre investi en acquisitions *bolt-on*), et annoncé un programme de rachat d'actions en vue de leur annulation pour un montant maximal de 500 millions d'euros sur 18 mois.

---

[86] https://www.legrandgroup.com/fr/investisseurs-et-actionnaires/journee-investisseurs/journee-investisseurs-2021

[87] https://www.legrandgroup.com/fr/investisseurs-et-actionnaires/information-reglementee/2023

Question 6

Depuis deux années de suite, vous ne fournissez pas de définition du salaire décent au FIR. Cette question est particulièrement importante pour les investisseurs responsables, et elle prend d'autant plus de sens dans un contexte d'inflation mondiale. Il est pour nous indispensable de disposer d'une définition claire pour apprécier la vision du groupe sur sa stratégie globale.

Le salaire décent peut-être défini comme : « *La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus* », définition de la coalition Global Living Wage.
Le salaire décent est par ailleurs bien distinct du salaire minimum légal local.

a. Ainsi, depuis l'année dernière, avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle ?

b. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs...) ?

c. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

d. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

Par principe, Legrand a toujours été très attentif au niveau de rémunération des collaborateurs et à la qualité du dialogue social. Face au fort niveau d'engagement des salariés, confirmé en 2021 (à 80% avec un taux de participation de 79%), au niveau relativement faible du taux de départs volontaires (moins de 9%) ainsi que la multiplicité des pays d'implantation (90), le Groupe ne considère pas que définir un concept de « salaire décent » apporte un bénéfice aux dispositifs existants et à ses collaborateurs.

La rémunération versée aux salariés du Groupe dans le monde fait régulièrement l'objet d'études de rémunération par rapport au marché local. Sur la base de ces études, nous adaptons, quand cela est nécessaire, la rémunération des collaborateurs. Ainsi, dans le contexte actuel d'inflation dans de nombreux pays, nous avons décidé d'appliquer des hausses de salaire importantes pour les niveaux de qualification les plus bas, tenant compte du fait que ces personnes subissent plus directement les effets de l'inflation.

Par ailleurs, nous avons déployé depuis 2017 un socle mondial d'avantages sociaux appelé « *Serenity On* » qui s'applique à l'ensemble des collaborateurs dans tous les pays. Par exemple, ce socle commun comprend 14 semaines de congé maternité et une semaine de congé paternité ainsi que la couverture des principaux risques d'hospitalisation, d'invalidité et de décès.

Ce socle « *Serenity On* » a été récemment renforcé depuis 2022 et intègre désormais des niveaux minimums concernant la santé du quotidien pour les salariés et leurs familles (consultations, pharmacie) ainsi qu'une dimension de bien-être physique et psychologique.

Coté fournisseurs, nous faisons référence à la convention n° 100 de l'OIT[88] sur l'égalité de rémunération (c'est une des huit conventions fondamentales de l'OIT) dans nos différents documents : cahier des charges achats, conditions générales d'achat, questionnaire de *scorecard* RSE.

[88] https://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312245

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

L'offre de fonds proposée aux salariés en France a été revue en 2021 avec une volonté d'amplifier la thématique responsable tout en répondant aux attentes des instances représentatives.

Neuf fonds sont proposés aux salariés français dans le cadre du plan d'épargne Groupe (PEG) et du plan d'épargne retraite (PERECO) dont deux fonds « Legrand » (Actions Legrand et Legrand Obligations privées).

Sur les sept fonds non-Legrand, trois fonds bénéficient de labels responsables : ISR, CIES et FINANSOL.
Ces fonds labellisés sont « Impact ISR Rendement Solidaire », « Impact ISR Dynamique », « Multipar Solidaire Equilibre Socialement Responsable ».

Concernant le Plan d'Épargne Groupe, les encours sur ces trois fonds représentent 50% de l'encours global (hors fonds Legrand).
L'ensemble des salariés France compris dans les accords nationaux de Participation et d'Intéressement bénéficient de l'accès à ces fonds.

Le dispositif est inchangé par rapport à l'année dernière.

Enfin, les salariés qui décident d'investir leur épargne dans les fonds Legrand (Actions Legrand ou Legrand Obligations privées) soutiennent ainsi la politique RSE du Groupe.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

Les fonds non labellisés sont « CM_AM Perspective Monétaire », « SG Épargne Entreprise Obligations Court Terme », « Multipar Actions Internationales » et « CM_AM Stratégie PME-ETI ».

Les deux premiers cités sont des fonds monétaires et obligataires (risques 1 et 2) pour lesquels la labellisation est envisageable mais l'offre du marché n'est pas très importante.

Le fonds « CM_AM Stratégie PME-ETI » est un fonds spécifique orienté vers les PME et les ETI et le fonds « Multipar Actions Internationales » est un fonds thématique sur le sujet de l'investissement dans les actions au niveau international.

La possibilité d'investir sur ces fonds non labellisés ESG répond à une attente des collaborateurs et des instances représentatives du personnel.

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

Il existe, hors de France, un certain nombre de dispositifs d'épargne salariale, en particulier liés aux mécanismes de constitution de fonds d'épargne retraite. La prise en compte des critères ESG est importante dans le choix des placements quand ils sont décidés conjointement par l'entreprise et les salariés. Dans un certain de cas, les salariés sont autonomes dans leurs choix d'investissement.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

Les salariés sont en particulier associés en France *via* les représentants du personnel dans les commissions de suivi de l'épargne salariale institués par nos accords d'entreprise ainsi que dans la gouvernance des fonds Legrand pour lesquels des élections ont été effectuées.

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

Le Groupe est engagé dans une politique fiscale rigoureuse reposant sur les valeurs d'équité, de transparence et de conformité à toutes les obligations fiscales dans les pays dans lesquels il est implanté.

La politique fiscale de Legrand répond à l'approche de la norme GRI 207. Le Document d'Enregistrement Universel 2022 de la Société, au paragraphe 4.8.3 « *Une fiscalité responsable* » reprend notamment les informations sur la politique fiscale, les informations relatives à la gouvernance fiscale, au contrôle et à la gestion des risques, ainsi que les informations sur l'implication des parties prenantes.

Le Document d'Enregistrement Universel 2022 mentionne également que la Direction fiscale Groupe ainsi que les experts locaux sont engagés à ne pas mettre en place de stratégies fiscales agressives déconnectées de la réalité opérationnelle ou de montages fiscaux artificiels.

Par ailleurs, le Groupe déclare et paie ses impôts dans chacun des pays où il opère. La charge d'impôtdu Groupe s'élève ainsi en 2022 à 383,8 millions d'euros, soit un taux d'impôt sur les sociétés consolidé de 27,7 %.

Le Comité d'audit assure également le suivi des comptes annuels et consolidés, les questions fiscales faisant partie intégrante de cet examen, avec notamment la présentation de la répartition géographique des impôts.

Ces données clés témoignent de l'absence de pratiques d'optimisation fiscale agressive au sein du Groupe, et de son engagement à contribuer à l'économie des pays dans lesquels il est implanté.

S'agissant d'une approche historique et très ancrée chez Legrand, démontrée par les chiffres et mentionnée dans ses communications, nous ne pensons pas que la rédaction d'une charte ou d'un rapport de responsabilité soit nécessaire.

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Le Groupe prépare chaque année un *reporting* d'informations pays par pays conformément aux recommandations internationales. Ce *reporting*, qui contient un niveau d'informations financières très détaillées telles que le chiffre d'affaires, le résultat avant impôt, les montants des impôts sur le revenu payés et dus etc. est transmis à l'administration fiscale française qui peut ensuite échanger ces informations avec les administrations fiscales étrangères.

Le Groupe respectera la directive européenne prévue pour 2024 et publiera des données cohérentes avec celles transmises à l'administration fiscale française.

Le Groupe n'envisage pas de publier d'informations plus détaillées, dans la mesure où elles pourraient être utilisées par nos concurrents, notamment américains, qui ne sont pas soumis aux mêmes obligations.

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

Les actions de *lobbying* ne font pas partie de la stratégie du Groupe. En 2022, aucun fonds n'a été utilisé pour financer des partis politiques.

Le Groupe prend essentiellement part à des démarches conjointes avec les autres acteurs du marché au sein d'associations ou fédérations professionnelles comme le GIMELEC, IGNES, l'ASEC, ORGALIM, … à des niveaux nationaux ou européens ou à des organismes spécialisés dans la RSE comme le C3D (Collège des Directeurs du Développement Durable), l'OMAT (Observatoire de la Matérialité) ou l'EDH (Entreprises pour les Droits de l'Homme).

Les principales actions de ces organisations sont d'aider leurs membres à comprendre et anticiper les règlementations et grands changements impactant notre industrie, comme par exemple :

- Le développement des usages numériques ;
- Les règlementations environnementales ;
- Le développement international ;
- Les bâtiments et informations modélisés (BIM) ;
- L'industrie du futur.

Selon la nature de la règlementation étudiée, des équipes Groupe (RSE par exemple) ou des équipes locales *(marketing*, règlementaire) participent aux réunions.

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

À notre connaissance, les associations ou fédérations professionnelles dont le Groupe est membre n'ont pas de positions controversées au regard de l'intérêt général.
Sur les sujets des droits humains et du climat notamment, les objectifs de ces associations sontdoubles :

- S'assurer que le législateur prend bien en compte les spécificités des métiers liés aux équipements électriques ;
- Aider les entreprises à comprendre et anticiper ces législations.

Sur tous les sujets liés aux sujets environnementaux et sociaux, des membres des équipes RSE de Legrand (niveau Groupe ou local) ou des équipes règlementaires participent aux principales réunions et sont donc au courant des sujets ESG débattus pour s'assurer qu'il n'y a pas de divergence avec les positions et intérêts de Legrand.

Aucun rapport spécifique n'est publié sur ces sujets.

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Aucune ressource n'est exclusivement dédiée aux activités des associations professionnelles dont Legrand est membre.
Les seules ressources financières engagées sont les coûts des cotisations auprès de ces associations et syndicats, ce qui représente moins d'1 million d'euros par an.

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

Face à l'urgence climatique, le marché de la construction évolue pour avoir des bâtiments plus efficaces et plus intelligents et ainsi limiter le réchauffement climatique.

Le Groupe Legrand est pleinement acteur de ces évolutions et contribue directement à diminuer l'empreinte carbone des bâtiments grâce à ses produits et services d'efficacité énergétique.

Ainsi, l'évolution des besoins en compétence fait partie intégrante de notre fonctionnement depuis de

nombreuses années afin d'être en mesure de proposer à nos clients les offres d'efficacité énergétique qui représentent environ 22% de ventes en 2022.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

Au niveau de la France, la question environnementale est partie intégrante :

- des orientations stratégiques présentées en Comité Social et Économique Central (le « CSEC ») chaque année ;
- des données communiquées dans la base de données économiques sociales et environnementales (la « BDESE »).

À ce titre, et sur la base des informations intégrées dans la BDESE et du dossier sur les orientations stratégiques, le CSEC est consulté dans le cadre des orientations stratégiques et de la politique sociale de l'entreprise, les conditions de travail et l'emploi.

La question environnementale est également prise en compte dans la réflexion et la construction des projets qui sont présentés aux différentes instances représentatives du personnel.

La négociation nationale sur la mobilité durable a fait l'objet d'une session de formation de l'ensemble des négociateurs afin que chaque acteur soit bien sensibilisé au sujet et que les parties prenantes soient plus à même de déterminer ensemble les actions à définir dans l'accord.

Au niveau du Comité Européen, la question environnementale et plus largement la démarche RSE du Groupe a été débattue lors de la dernière réunion plénière par l'intermédiaire d'une présentation détaillée des objectifs de la Feuille de Route RSE du Groupe.

Dans le cadre de cette présentation, des éléments précis ont été transmis aux représentants du personnel sur la réduction de l'empreinte carbone et sur la thématique de l'économie circulaire en lien en particulier avec les objectifs du Groupe sur l'utilisation de matériaux recyclés.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

En complément de l'ensemble des formations sur les thématiques RSE destinées à l'ensemble des collaborateurs, des formations spécifiques ont été mises en place à destination des représentants du personnel sur ce sujet.

Ainsi, la totalité des participants à la négociation nationale sur la mobilité durable a été formée en janvier 2023 à l'environnement.

Par ailleurs, les partenaires sociaux ont accès à la BDESE dans laquelle ils retrouvent des informations spécifiques au Groupe et à la France dans ces domaines.

Enfin, la règlementation française a élargi le champ des thématiques abordées dans le cadre du congé de formation économique, sociale, environnementale et syndicale. En 2022, à l'échelle de la France, 125 salariés ont bénéficié de ce type de congé, qu'ils soient ou non titulaires d'un mandat de représentation du personnel ou d'une organisation syndicale pour un total de plus de 4 000 heures de formation.

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

Le Groupe n'a pas attendu la loi d'août 2021 pour prendre en compte l'aspect environnemental dans la construction de ses projets. Le Groupe est doté de Feuilles de Route RSE depuis 2007.

Cela fait ainsi plusieurs années que la thématique est présente dans le cadre des négociations locales ou nationales en France.

Pour autant, il s'agit d'un sujet qui avait été jusque-là plutôt réservé à un public averti. Le renforcement de la règlementation a mis en lumière cette thématique et conduit donc à une plus forte prise de conscience du côté des représentants du personnel ainsi qu'à professionnaliser les échanges.

L'ORÉAL

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

Accords de Paris - Engagement Science Based Targets : L'Oréal s'est engagé en 2015 à définir des Science Based Targets (SBT) afin de diminuer les émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de sa chaîne de valeur et sur le long terme, conformément aux Accords de Paris sur le climat.

En décembre 2017, l'initiative SBT a validé la proposition du Groupe. Ainsi, d'ici à 2030, L'Oréal s'engage à réduire de 25% en valeur absolue les émissions de gaz à effet de serre des scopes 1, 2 et 3 (avec une couverture intégrale des postes du scope 3, selon la définition du GHG Protocol), avec 2016 comme année de référence. Le Groupe s'engage, en particulier, à réduire de 100% les émissions de gaz à effet de serre de l'ensemble des sites qu'il opère d'ici à 2025, au travers d'une démarche d'efficacité énergétique et d'approvisionnement exclusif en énergie renouvelable.

Ces engagements ont été ré-évalués en 2019 sur les scopes 1 et 2 par l'initiative SBT et considérés conformes aux nouveaux critères SBT 1,5°C. Des feuilles de route ont été déployées au sein des différents métiers (packaging, Recherche, sourcing, supply chain, etc.) afin que chacun contribue à la diminution des émissions de CO_2 des scopes 1, 2 et 3. Un suivi spécifique a démarré et permet à chacun des métiers de suivre sa propre performance.

Engagements L'Oréal pour le Futur & Climat : l'objectif global de L'Oréal en matière de changement climatique consiste à aligner ses émissions de gaz à effet de serre sur le scénario de + 1,5°C, et à réduire d'ici à 2030 de 50% par produit fini toutes les émissions de gaz à effet de serre (scopes 1, 2 et 3), et à devenir une compagnie Net Zero d'ici à 2050. Pour atteindre cet objectif, le Groupe a établi des objectifs chiffrés à chaque étape de sa chaîne de valeur, en priorisant ses cibles et ses actions sur les principaux postes d'émissions de son bilan gaz à effet de serre (GES) :

- les produits et services achetés (40% des émissions (tonnes eqCO_2) du bilan GES en 2022) : d'ici à 2030, les fournisseurs stratégiques de L'Oréal réduiront de 50% en valeur absolue leurs émissions directes de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2), par rapport à 2016 ;
- la phase d'usage indirecte des produits qu'elle commercialise (36% des émissions (tonnes eqCO2) du bilan GES en 2022) : d'ici à 2030, L'Oréal innovera pour permettre à ses consommateurs de réduire les émissions de gaz à effet de serre liées à l'utilisation de ses produits de 25% en moyenne par produit fini, par rapport à 2016 ;
- le transport aval de ses produits (4% des émissions (tonnes eqCO_2) du bilan GES en 2022) : d'ici à 2030, L'Oréal réduira de 50% en moyenne et par produit fini les émissions de gaz à effet de serre liées au transport de ses produits par rapport à 2016. Entre 2021 et 2022, le Groupe a réduit de 9,2 % en moyenne et par produit fini ses émissions de gaz à effet de serre liées au transport de ses produits.

Par ailleurs, depuis de nombreuses années, L'Oréal optimise en permanence l'efficacité et le mix énergétique des sites qu'elle opère, partout dans le monde. L'Oréal s'engage à ce que l'ensemble de ses sites aient atteint le statut neutre en carbone[89] d'ici à 2025, via l'amélioration de l'efficacité énergétique et l'utilisation d'énergies 100% renouvelables. À fin 2022, 110 sites du Groupe ont atteint ce statut, soit 65% des sites. Par ailleurs, il est à noter que le Groupe a réduit de 57% ses émissions de CO_2 depuis 2019 (scopes 1 et 2 des sites industriels (tonnes eqCO_2), soit de 91% depuis 2005.

---

[89] *Un site peut revendiquer le statut de site « carbone neutre » s'il répond aux exigences suivantes : • CO_2 direct (Scope 1) = 0, à l'exception : du gaz utilisé pour la restauration, du fioul utilisé pour les tests sprinklers, des consommations d'énergie fossile pendant la maintenance d'une installation renouvelable sur site, des fuites de gaz réfrigérants si elles sont inférieures à 130 tCO2 éq./an; et CO_2 indirect Market Based (Scope 2) = 0. Les sources d'énergie renouvelable doivent se trouver sur site ou à moins de 500 kilomètres du site, et être connectées au même réseau de distribution. Le statut de site « carbone neutre » ainsi défini est atteint sans compensation.*

Part des émissions négatives dans les objectifs de décarbonation : la performance et l'ensemble des cibles mentionnées ci-dessus s'entendent sans recours à la compensation carbone.

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

Depuis de nombreuses années, L'Oréal a initié une transformation profonde de son modèle, dans tous les domaines, pour s'adapter aux grandes mutations du monde. Le développement durable est un pilier majeur de cette transformation et une priorité stratégique pour l'ensemble des équipes. Convaincu que le développement durable est un levier essentiel de réussite et de pérennité, L'Oréal déploie une politique sociale, sociétale et environnementale ambitieuse, partagée par son management et ses équipes.

Dans le cadre de la mise en place de ses programmes de développement durable (*Sharing Beauty With All* puis L'Oréal pour le Futur), le Groupe a engagé des ressources financières et humaines importantes depuis de nombreuses années permettant ainsi un alignement de ses revenus et investissements avec l'Accord de Paris sur le Climat. L'Oréal ne fournit pas de chiffres détaillés à ce sujet, à l'exception d'éléments rendus publics dans le cadre de la Taxonomie européenne.

Taxonomie européenne : le Groupe n'a identifié aucun chiffre d'affaires éligible à la Taxonomie européenne. En effet, dans le cadre des deux premiers objectifs d'atténuation et d'adaptation au changement climatique applicables à compter de l'exercice 2021, la Commission Européenne a priorisé les secteurs d'activités qui ont une contribution majeure aux émissions de gaz à effet de serre au niveau de l'Union Européenne. L'Oréal est dédié au seul métier de la beauté ; de ce fait, ses activités ne sont pas considérées au sens de la Taxonomie comme ayant une contribution substantielle au regard des premiers objectifs climatiques ni comme secteur visé de façon prioritaire par la Taxonomie.

En 2022, les investissements éligibles s'élèvent à 434 millions d'euros (dont 387 millions relatifs aux contrats de location capitalisés selon IFRS 16 de bâtiments et de véhicules), par rapport à un total d'investissements de 2 011 millions d'euros tel que défini par le Règlement Taxonomie. En 2021, le montant de CAPEX dit éligible, s'élevait à 405 millions d'euros. La variation du solde éligible en 2022 par rapport à l'exercice 2021 résulte principalement de la périodicité du renouvellement des contrats de location. Elle est donc décorrélée de la politique d'investissement du Groupe sur les actions d'adaptation ou d'atténuation du changement climatique. Les investissements alignés en 2022 s'élèvent à 180 millions d'euros.

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5 °C ?

L'Oréal a fait partie des 100 premières entreprises à rejoindre l'initiative SBTI, juste après la COP 21, en 2015. En 2019, les engagements Scope 1 et 2 ont été reconnus par SBTi alignés avec le scénario 1.5°C du GIEC.

De même, en 2019 également, L'Oréal a fait partie des premières entreprises à signer le pledge "Business Ambition for 1,5°C" de l'UN Global Compact, s'engageant ainsi à atteindre « net zero emissions » à l'horizon 2050 sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, conformément au scenario 1,5°C du GIEC. L'Oréal travaille à l'évolution de ses trajectoires selon le référentiel « SBTI Net-Zero ».

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

Près de 60% des ingrédients utilisés pour l'élaboration des formules du Groupe L'Oréal sont d'origine renouvelable, et dépendent directement ou indirectement de la biodiversité et du bon fonctionnement des services écosystémiques dans leur zone de production. En 2022, ces matières premières biosourcées très diverses, telles que les huiles végétales ou les extraits de plantes sont issues de plus de 325 espèces botaniques cultivées dans plus de 100 pays.

Considérant le potentiel d'innovation offert par la Nature, le programme « Sciences Vertes » conduit par la

Recherche & Innovation de L'Oréal, vise à développer l'utilisation croissante de matières premières biosourcées en s'appuyant sur des cultures et des pratiques respectueuses des sols, de l'eau et de la biodiversité, mais aussi sur les biotechnologies et la fermentation, l'éco-extraction etles procédés physiques et, enfin, la chimie verte. En 2030, 95% des ingrédients seront biosourcés, issus de minéraux abondants ou de procédés circulaires. En 2022, parmi les matières premières nouvellement référencées par le Groupe, 82% sont renouvelables et 24% en nombre sont respectueuses de la chimie verte.

Conscient des impacts potentiels associés à une utilisation croissante des ressources renouvelables aussi bien sur sa chaîne de valeur que pour les sites opérés, en 2020 L'Oréal a renouvelé son engagement en faveur de la biodiversité dans le cadre de son nouveau programme de développement durable L'Oréal pour le Futur.

En s'appuyant sur une analyse des principaux impacts de ses activités sur la biodiversité tout au long de sa chaîne de valeur, le Groupe s'est fixé des objectifs ambitieux (approuvés par l'initiative act4nature international) :

- d'ici à 2030, 100% des ingrédients de nos formules et des matériaux d'emballage biosourcés seront traçables et issus de sources durables, aucun ne contribuera à la déforestation ;
- d'ici à 2030, l'empreinte sur les écosystèmes nécessaires à la production de nos ingrédients biosourcés sera maintenue à un niveau identique à celui de 2019 ;
- d'ici à 2030, l'ensemble des bâtiments que nous opérons et tous nos sites industriels auront un impact positif sur la biodiversité par rapport à 2019 ;
- d'ici à 2030, le Fonds L'Oréal pour la Régénération de la Nature aura investi 50 millions d'euros pour contribuer à la restauration de 1 million d'hectares d'écosystèmes dégradés.

Pour atteindre ces engagements, le Groupe L'Oréal investit chaque année plusieurs millions d'euros en faveur de la biodiversité et déploie sa politique à travers **une série de mesures très complète** que nous listons ci-dessous.

La mesure et le suivi de l'empreinte Biodiversité du Groupe liée à l'approvisionnement de ses ingrédients biosourcés

Dans une démarche innovante et avec l'appui du cabinet expert *The Biodiversity Consultancy*, le Groupe a estimé l'empreinte de ses activités industrielles et de sourcing sur les écosystèmes naturels, à travers un indicateur d'occupation des écosystèmes. Cet indicateur s'appuie sur trois paramètres : la surface au sol nécessaire, la perte en biodiversité liée aux pratiques et l'importance de la biodiversité dans l'écosystème concerné. Il estime que l'empreinte biodiversité de l'approvisionnement des ingrédients d'origine végétale représente plus de 80% de cette empreinte.

Par ailleurs, grâce à la qualité de ses données de traçabilité, L'Oréal a pu analyser l'importance de biodiversité relative à ses zones d'approvisionnement et ce, en utilisant la métrique STAR qui s'appuie sur les données de l'UICN. Cette analyse montre qu'environ 70% de l'occupation des sols relative à l'approvisionnement des ingrédients biosourcés du Groupe se produit dans des pays dans lesquels le risque d'impacter une biodiversité significative est très faible ou faible, et que 30% des ingrédients biosourcés proviennent de régions où le risque d'impacter une biodiversité significative est moyen.

La réduction de l'impact de nos approvisionnements sur la Biodiversité et les Forêts

Déploiement de la Politique Sourcing Durable du Groupe : les équipes achats de matières premières visent à favoriser le développement économique des producteurs et le respect des savoirs traditionnels issus de la biodiversité tout en intégrant les enjeux des pratiques agricoles responsables, de protection de l'environnement et de la biodiversité. Grâce à des campagnes de traçabilité régulières auprès de ses fournisseurs, 100% des ingrédients d'origine végétale sont tracés jusqu'à leur pays de production, voire jusqu'au site de production de la biomasse. En 2022, 100% des matières premières biosourcées utilisées par le Groupe ont été réévaluées, notamment selon des critères de respect de la biodiversité et de respect des Droits Humains. Sur les 328 espèces botaniques qui sont à l'origine des matières premières biosourcées utilisées par le Groupe, environ 6%[90] présentent de forts enjeux de biodiversité (espèce menacée, et impact de la production sur les milieux naturels) en fonction de leur provenance géographique, de leur mode d'extraction ou de production. Elles font l'objet de plans d'action spécifiques engagés avec les fournisseurs et bénéficient, si nécessaire, de l'appui systématique de tiers externes indépendants, afin de gérer les impacts réels sur les territoires d'origine des ingrédients. En 2022, 92% des ingrédients biosourcés de nos formules sont tracés et issus de source durable.

---

[90] *Calculé sur la base des achats prévisionnels entre janvier et novembre 2022.*

Une politique renforcée pour la protection des forêts : en 2021, L'Oréal a renouvelé sa Politique Forêt à l'horizon 2030 pour définir les objectifs liés à l'approvisionnement durable des matériaux liés à la forêt. Dans ce cadre, L'Oréal a mis en place un plan d'action holistique pour un approvisionnement responsable au sein de ses chaînes d'approvisionnement provenant de matières premières, telles que l'huile de palme et les dérivés à base de palme, l'huile de soja et les dérivés à base de soja, et les produits à base de fibres de bois.

En ce sens, L'Oréal utilise des mécanismes de diligence raisonnable pour assurer la traçabilité et la certification durable de ses sources, la conformité de ses fournisseurs directs et indirects à sa politique, l'évaluation proactive des risques de non-conformités notamment via un outil de surveillance géospatiale, ou encore le développement de projets de terrains en appui aux producteurs indépendants. En complément des actions sur sa chaîne d'approvisionnement le Groupe est engagé dans la transformation du secteur. Il a notamment cofondé l'initiative collective Action for Sustainable Derivatives, dans le but de partager les connaissances et méthodologies avec d'autres acteurs pour encourager la production et l'approvisionnement responsable des dérivés d'huile de palme, ou en encourageant ses fournisseurs à contribuer au Forest Disclosure Project du CDP.

La gestion de la biodiversité sur nos sites

Éviter l'impact des nouvelles implantations de sites sur l'environnement et la biodiversité : aucune implantation de nouveaux sites ne doit avoir lieu à proximité directe de toute zone humide (mer, étangs, lacs, rivières, etc.) et en dehors d'espaces naturels, d'espaces verts publics, de terrains abritant des espèces menacées ou en voie de disparition, ou toute autre zone non construite (terres agricoles, etc.). Il s'agit, par exemple, d'utiliser une zone déjà développée industriellement, voire un site industriel existant ou une friche industrielle pour éviter la construction sur les terrains naturels ou non artificialisés. Pour les sites à vocation administrative les bâtiments certifiés LEED Gold ou Platinium – ou équivalent – sont privilégiés.

Préserver la biodiversité sur nos sites : chaque site disposant d'espaces verts ou non-artificialisés doit mandater un expert local de la biodiversité pour réaliser un inventaire de la biodiversité présente sur le site. Ces inventaires prennent en compte les enjeux locaux, régionaux, nationaux, et portent sur la proportion et la connexion des espaces verts, la diversité des habitats et celle des strates végétales, le nombre d'espèces (faune et flore), y compris les espèces protégées, vulnérables et envahissantes, et la connexion des espaces verts avec les écosystèmes autour des sites (trames vertes et bleues).

Les inventaires contribuent à établir une base de connaissances scientifiques pour définir des plans d'action biodiversité ciblés, conduits avec des associations ou des experts locaux, en cohérence avec l'écosystème dans lequel les sites opèrent. À travers le plan d'action qui en découle, il vise à préserver, restaurer et développer la biodiversité du site dans son écosystème. Un expert local réalise cet inventaire, et peut s'appuyer par exemple sur le référentiel SITES v2 (Reference Guide for Sustainable Land Design and Development), aligné avec la certification environnementale LEED (Leadership in Energy and Environmental Design). À fin 2022, 94 sites ont réalisé un inventaire biodiversité, 71% d'entre eux sont des sites industriels. Ces inventaires doivent être répétés au minimum tous les 3 ans, pour assurer un suivi de l'évolution de la biodiversité sur le site et vérifier l'efficacité des actions en faveur de la biodiversité réalisées par les sites.

Contribuer directement à la conservation et à la régénération de la Biodiversité via les activités du fonds d'investissement à impacts – L'Oréal pour la Régénération de la Nature : dans le cadre de son engagement en matière de préservation de la Biodiversité, L'Oréal a créé en 2020 le Fonds L'Oréal pour la Régénération[91] de la Nature. Ce fonds d'investissement à impact, géré par la société Mirova et doté de 50 millions d'euros, est destiné à allier rendement financier et création de valeur environnementale et sociale. En soutenant des projets de restauration[92] des sols dégradés, de régénération de mangroves ainsi que la restauration de zones marines et de forêts, le fonds L'Oréal pour la Régénération de la Nature a pour objectif d'ici à 2030 de contribuer à préserver ou restaurer un million d'hectares d'écosystèmes, à capturer 15 à 20 millions de tonnes de CO_2 et à créer des centaines d'emplois. Depuis la création du fonds, plus d'une centaine de projets ont été analysés pour élaborer le portefeuille d'investissements. À fin 2022, 15 projets ont été retenus pour analyses complémentaires, et 11 investissements ont été validés pour un montant total engagé de vingt-deux millions d'Euros.

---

[91] *Les actions de régénération s'appliquent aux terres exploitées et visent à accroître la productivité écologique en termes de contributions de la nature. Source: OP2B Restoration Framework / Science Based Targets Network (2020). Science-Based Targets for Nature: Initial Guidance for Business.*

[92] *La restauration se concentre sur l'arrêt et l'inversion de la dégradation des écosystèmes et le rétablissement de la biodiversité. Source : OP2B Restoration Framework / Science Based Targets Network (2020). Science-Based Targets for Nature: Initial Guidance for Business.*

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Dans le cadre de son programme de développement durable L'Oréal pour le Futur, annoncé en juin 2020, le Groupe poursuit ses engagements de longue date pour inscrire son activité dans les limites planétaires. Les nouveaux objectifs ont été ainsi définis de manière à garantir la durabilité des activités et à concilier les besoins du Groupe avec la préservation d'une planète aux ressources limitées. Le Groupe a engagé des ressources financières et humaines importantes depuis de nombreuses années, car la préservation des ressources est un engagement historique et s'applique à l'ensemble du cycle de vie des produits, de leur création à leur utilisation par les consommateurs.

Ces efforts continus sont intégrés dans les plans stratégiques du Groupe. L'Oréal ne fournit pas de chiffres détaillés à ce sujet.

Le Fonds L'Oréal pour la Régénération de la Nature est doté d'une enveloppe de 50 millions d'euros, destinée à financer des projets de restauration d'écosystèmes naturels marins, forestiers et agricoles en générant simultanément des impacts sociaux et environnementaux positifs ainsi que des retombées économiques dans les zones concernées.
Par ailleurs, dans le cadre du programme L'Oréal pour le Futur, le Groupe a réitéré son engagement en faveur de la préservation et de la régénération des forêts. Cet engagement se matérialise dans la Politique Forêt 2030. Publiée en 2021, celle-ci poursuit les efforts déjà engagés en matière detraçabilité et de certification durable de l'huile de palme et ses dérivés, du soja, papier et carton. Elle va aussi au-delà, prenant en compte davantage de matières premières et renforçant encore les objectifs, tant sur la gestion durable des chaînes d'approvisionnement en matière de protection de l'environnement et de respect des Droits Humains, que sur la préservation et la réhabilitation d'écosystèmes naturels adjacents aux zones de production.

Une enveloppe spécifique additionnelle sera dédiée au financement de projets de protection de la forêt, au plus près des zones d'approvisionnement du Groupe. Elle est intégrée dans le cadre des activités du fonds L'Oréal pour la Régénération de la Nature.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

Dans l'objectif de renforcer la capacité d'anticipation et de réduction de l'impact des risques en matière de changement climatique, depuis 2019, la Direction de la RSE de L'Oréal en lien avec la Direction Éthique, Risques et Conformité, a approfondi l'évaluation des risques liés au changement climatique en s'appuyant notamment sur la méthode d'analyse par scénarios.

En 2020, L'Oréal s'est engagé publiquement à adopter les recommandations de la TCFD. De plus, le Groupe s'est engagé à intégrer les enjeux climat dans sa stratégie et à communiquer des informations cohérentes, fiables et claires en vue de permettre aux investisseurs de prendre en compte dans leurs décisions les risques financiers liés au climat.

Les principaux risques en matière environnementale ont fait l'objet d'une analyse détaillée résultant de travaux d'experts au sein du Groupe, en lien avec la Direction Éthique, Risques et Conformité et en cohérence avec le modèle d'affaires. Ces travaux se fondent notamment sur l'analyse de double matérialité et l'étude climat sur les risques environnementaux. Les risques liés au changement climatique relèvent d'une approche à long terme – au-delà de 10 ans – compte tenu de leur spécificité. Les principaux risques ont été validés au plus haut niveau de responsabilité de l'organisation par les Directions Générales qui en ont la charge.

En matière de risques physiques, le Groupe est notamment exposé à des risques d'origine naturelle liés, d'une part, à l'occurrence de phénomènes météorologiques extrêmes tels que cyclones ou inondations, et d'autre part à des risques résultant d'évolutions à long terme du climat tels que la hausse moyenne des températures, un changement notable du niveau des précipitations ou une réduction de l'eau disponible. Ces risques peuvent impacter le Groupe directement sur ses sites, ou indirectement les sites de fournisseurs et sous-traitants, contraignant alors la disponibilité des matières premières ou des articles de conditionnement nécessaires à la fabrication des produits. Ainsi, une hausse exceptionnellement forte du prix des matières premières de base du

fait par exemple de leur raréfaction voire leur indisponibilité, pourraient affecter la performance du Groupe.

Concernant les risques approvisionnement : la préoccupation constante du Groupe pour l'approvisionnement de ses matières premières est de garantir la durabilité des ressources au-delà des considérations de qualité. La consommation de ressources naturelles de L'Oréal doit être contrôlée et mesurée, grâce à l'élaboration de solutions permettant le recyclage et favorisant le développement de l'économie circulaire.

Comme pour toute entreprise, les activités du Groupe sont exposées aux risques physiques et de transition liée au changement climatique. L'accroissement des risques d'origine naturelle, extrêmes ou chroniques, la perte de la biodiversité, et l'accroissement de la pression sur la ressource en eau pourraient, en perturbant les opérations et la Supply Chain du Groupe, impacter la disponibilité des produits finis. La raréfaction des ressources et la mise en œuvre de la transition vers une économie bas carbone pourraient également augmenter les coûts de production.

Le Groupe privilégie ainsi l'utilisation de matières premières d'origine renouvelable et s'assure que l'approvisionnement est effectué de manière responsable. En ce sens, L'Oréal a adopté les principes de la chimie verte pour promouvoir l'utilisation de matières premières renouvelables, concevoir des produits permettant de réduire les déchets et préserver le cycle de l'eau. Depuis plus de dix ans, la chimie verte est devenue un catalyseur de la politique d'innovation durable de L'Oréal. L'utilisation croissante d'ingrédients d'origine végétale présente à la fois des risques en termes d'approvisionnement liés aux conséquences du changement climatique (disponibilité et prix) et peut induire des conséquences environnementales lors de la culture des plantes sources de ces ingrédients (déforestation, appauvrissement des sols, ou conséquences sur la biodiversité par exemple).

L'Oréal révise régulièrement ses politiques de stocks, passe des réservations de capacités à ses fournisseurs et négocie des contrats long terme. De même, des plans de continuité d'activité existent pour chacun des sites opérationnels. Le Groupe déploie actuellement une méthodologie unique de business continuity plans dans la totalité de ses usines et de ses centres de distribution. Ces plans ontpour but de mieux anticiper l'indisponibilité d'une partie de la Supply Chain du Groupe et redémarrerl'activité dans les meilleurs délais. L'Oréal recherche des sourcings alternatifs de ses matières premières, duplique des moules de packaging de ses produits stratégiques, met en place des plans decontinuité opérationnels avec ses fournisseurs et revoit si nécessaire la conception de ses formulesou de ses produits finis. Il est demandé aux principaux fournisseurs et sous-traitants de se conformer à la Lettre d'Engagement Éthique Mutuel qui couvre notamment les Droits de l'Homme, les conditions de travail, la préservation de l'environnement et l'intégrité.

En parallèle de sa dynamique vers une transition bas carbone, L'Oréal entend sur la base de ces analyses, maîtriser pleinement les risques et les opportunités liés au changement climatique, anticiper ses effets, et assurer sa résilience. L'Oréal adapte son modèle d'affaires, ses processus de gouvernance et de décision, sa recherche, ses Opérations, dans le respect de ses valeurs et de sa raison d'être : « Créer la beauté qui fait avancer le monde ».

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entraînée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

L'analyse menée avec l'appui des experts du Groupe, en lien avec la Direction Éthique, Risques et Conformité et en cohérence avec le modèle d'affaires, mentionnée dans la réponse précédente, a permis une évaluation des coûts, potentiellement induits dans un contexte de changement climatique. L'Oréal ne fournit pas de chiffres détaillés à ce sujet, à l'exception d'éléments rendus publics dans le cadre de la TCFD.

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

Les engagements pris par le Groupe à l'horizon 2030 dans le cadre de L'Oréal pour le Futur visent à garantir la compatibilité des activités du Groupe avec une planète aux ressources limitées. Afin de diminuer ses consommations et circulariser son modèle d'affaires, le Groupe a ainsi mis en place différentes mesures alliant réduction des consommations d'énergie, amélioration de l'efficacité dans l'utilisation des matériaux utilisés, développement de nouveaux matériaux moins impactant, écoconception des produits, prévention et gestion des déchets sur sites, préservation de la ressource en eau, ou investissements à impact pour accélérer la transition vers l'économie circulaire. Par ailleurs le Groupe soutient financièrement la chaire « Économie Circulaire » de l'ESSEC.

L'Oréal s'est ainsi engagé :

- À ce qu'en 2030 : 95% de ses ingrédients soient biosourcés, issus de minéraux abondants ou de procédés circulaires. À cet effet, dans le cadre de la politique Sciences Vertes, la Direction de la R&I fait évoluer le portefeuille de matières premières vers le développement d'ingrédients au profil environnemental favorable, en minimisant les impacts environnementaux liés à la culture des plantes sources de ces ingrédients (déforestation, appauvrissement des sols, conséquences sur la biodiversité par exemple) et en s'appuyant sur des procédés de transformation éco respectueux qui préviennent la pollution en amont. En 2022, 61% des ingrédients de nos formules sont biosourcés, issus de minéraux abondants ou de procédés circulaires.
- À réduire de 20% en intensité la quantité d'emballages utilisée pour ses produits par rapport à 2019, en s'appuyant sur 100% des emballages plastiques d'origine recyclée ou biosourcée, avec d'ici 2025, 100% des emballages plastiques du Groupe rechargeables, réutilisables, recyclables ou compostables. Ces évolutions en matière d'emballages durables s'appuient sur une politique emballage ambitieuse s'articulant autour de 3 priorités :
  - la conception d'articles de conditionnement et de produits finis de dimensions et de poids réduits par rapport au contenu, consommant ainsi moins de ressources ;
  - le remplacement des matériaux impactant par des matériaux alternatifs avec une empreinte environnementale réduite tels que les matériaux recyclés et les matériaux d'origine naturelle et renouvelable ;
  - la recyclabilité, de sorte que par conception, les emballages puissent être intégrés dans les filières de recyclage.

    Dans le but de mettre en œuvre de nouvelles solutions circulaires pour les emballages plastiques, L'Oréal collabore avec un écosystème de partenaires, tel que le consortium avec Carbios dont la technologie de bio-recyclage permet de recycler plus largement les plastiques PET[93] et les fibres polyester ; le partenariat avec LOOP Industries®, qui dépolymérise du PET post- consommation pour obtenir du PET de qualité vierge ou encore le partenariat avec PURECYCLE dont l'activité est de produire du PP[94] recyclé.
    En ce qui concerne les résultats, 94 230 tonnes de matériaux recyclés[95], dont 58 142 tonnes en packaging primaire et secondaire, ont permis d'économiser la quantité équivalente de matériaux vierges. Pour le PET, 78,1 % de la quantité mondiale consommée par le Groupe est du PET recyclé, soit 33 912 tonnes. En 2022, 26% des matériaux d'emballage plastiques sont d'origine recyclée ou biosourcée et 38% des emballages plastiques du Groupe sont rechargeables, réutilisables, recyclables ou compostables.
- À ce que 100% des présentoirs publicitaires du Groupe sur les lieux de vente soient éco-conçus, prenant en compte les principes de l'économie circulaire pour la gestion de leur fin de vie.
- À ce que l'eau utilisée dans les procédés industriels du Groupe soit recyclée et réutilisée en boucle sur ses sites, en priorisant le déploiement des équipements nécessaires selon la situation hydrique des bassins versants dans lesquels L'Oréal opère. Fin 2022, 16 usines du Groupe possèdent de telles installations de recyclage, et peuvent réutiliser l'eau recyclée dans les procédés industriels. 5 usines ont obtenu le statut de *Waterloop Factory* (recyclage et réutilisation en boucle de 100% de l'eau utilisée dans les procédés industriels), soit 13% des usines du Groupe.
- À ce que 100% des déchets générés sur nos sites industriels soient réutilisés ou recyclés.
- À investir pour accélérer la transition vers l'économie circulaire via la création du Circular Innovation Fund : Conscient de la pression croissante sur les ressources naturelles et de la crise mondiale des déchets, L'Oréal a créé fin 2020 un fonds d'investissement mondial exclusivement dédié à l'économie circulaire, dénommé le Circular Innovation Fund (CIF). Il a pour vocation de financer des entreprises innovantes dans

---

[93] *Polyéthylène téréphtalate*

[94] *Polypropylène*

[95] *Matériaux recyclés post-consommation (PCR).*

le domaine du recyclage, de la gestion des déchets plastiques ou encore des matériaux issus de la bioéconomie[96]. Ce fonds international, dont l'ambition est d'atteindre 150 millions d'euros, est cogéré par les sociétés Cycle Capital Management et Demeter. Il est doté à fin 2022 de plus de 85 millions d'euros et rassemble 10 co-investisseurs. Sponsor principal du Circular Innovation Fund, L'Oréal s'est engagé à investir une enveloppe totale de 50 millions d'euros dans ce fonds. Plus de 560 dossiers d'investissements ont été analysés durant l'année 2022, et 3 investissements ont été réalisés engageant un montant total de plus de 15 millions d'euros, dont 6 millions d'euros déjà investis.

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

La politique de rémunération de notre dirigeant mandataire social exécutif est directement en lien avec la stratégie du Groupe et son modèle d'affaires.

Elle intègre les enjeux les plus matériels du Groupe en matière d'environnement, d'engagement social, sociétal et d'éthique.

Ces enjeux font l'objet de plans d'actions internes déployés notamment dans le cadre de L'Oréal pour le Futur mis en œuvre depuis 2020 avec un horizon à 2030 (qui a succédé au programme *Sharing Beauty With All*) et du programme social *Share & Care* déployé en 2013 et renouvelé en 2021.

Les indicateurs de performance extra-financiers retenus dans les politiques de rémunération des dirigeants sont directement issus de ces programmes et reflètent ainsi les enjeux E&S les plus matériels auxquels L'Oréal est confronté.

L'Oréal a conduit en 2022 une analyse de double matérialité qui conforte le choix des indicateurs retenus dans la politique de rémunération pour mesurer la performance E&S du dirigeant (voir : page 155 du DEU).

Politique de rémunération court terme du dirigeant mandataire social exécutif :

Depuis plus de 10 ans, des critères extra-financiers ont été introduits dans la part variable annuellede la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif.

40 % de la rémunération annuelle variable repose sur les critères extra-financiers et qualitatifs, dont :

1. 10% pour le critère RSE (indicateur quantifiable), lié à l'avancement du programme L'Oréal pour le Futur à échéance 2030 qui regroupe les engagements de L'Oréal en matière de développement durable, à savoir lutter contre le changement climatique, gérer l'eau durablement, respecter la biodiversité, préserver les ressources naturelles et associer notre écosystème à notre transformation.

   Plus précisément, 8 critères quantifiables ont été retenus dans ce programme par le Conseil d'Administration :

   - d'ici à 2025, atteinte du statut « carbone neutre » pour l'ensemble des sites du Groupe, l'amélioration de l'efficacité énergétique et l'utilisation de 100% d'énergies renouvelables ;
   - d'ici à 2030, réduction de 50% en moyenne par produit fini des émissions de gaz à effet de serre liées au transport des produits du Groupe, par rapport à 2016 ;
   - d'ici à 2030, 100% de l'eau utilisée dans les procédés industriels du Groupe sera recyclée et réutilisée en boucle ;

[96] *(Commission européenne, 2012) Une bioéconomie peut être définie comme la production de ressources biologiques renouvelables et la conversion de ces ressources et flux de déchets en produits à valeur ajoutée, tels que les denrées alimentaires, les aliments pour animaux, les produits biosourcés et la bioénergie.*

- d'ici à 2030, 100% des ingrédients des formules et des matériaux d'emballage biosourcés du Groupe seront traçables et issus de sources durables ;
- d'ici à 2030, 95% des ingrédients des formules du Groupe seront biosourcés, issus de minéraux abondants ou de procédés circulaires ;
- d'ici à 2030, 100% des emballages plastiques du Groupe seront d'origine recyclée ou biosourcée (objectif de 50% d'ici à 2025) ;
- d'ici à 2030, tous les produits du Groupe seront éco-conçus ;
- d'ici à 2030, 100 000 personnes issues de communautés en difficulté seront aidées par le Groupe pour accéder à un emploi.

2. 7,5 % pour les ressources humaines (indicateur quantifiable) :
   - équilibre femmes / hommes ;
   - développement des talents ;
   - accès à la formation.

3. 7,5 % pour l'image, la réputation et les relations avec les parties prenantes (indicateur qualitatif), avec pour critères notamment :
   - développement Durable ;
   - engagement auprès de la jeunesse ;
   - diversité et Inclusion ;
   - éthique ;
   - partage de la valeur.

Par ailleurs, il est précisé que des objectifs non-financiers en lien avec les ambitions de développement durable du Groupe ont été intégrés dès 2016 dans la rémunération variable du top management, y compris les responsables de marque internationale et des responsables pays.

Politique de rémunération long terme

Depuis 2022, 20% de l'acquisition définitive des actions de performance est soumise à la réalisation d'objectifs environnementaux et sociaux constatés au terme d'une période de 4 ans à compter de la date d'attribution.

1. 15% sont liés à l'atteinte d'engagements pris par le Groupe en matière de responsabilité environnementale et sociétale dans le cadre du programme L'Oréal pour le Futur (indicateurs quantifiables) :
   - % de sites « carbone neutre » ;
   - % des ingrédients des formules biosourcés, traçables et issus de sources durables ;
   - % d'emballages plastiques d'origine recyclée ou biosourcée ;
   - nombre de personnes bénéficiant des programmes d'engagements sociétaux des marques du Groupe.
2. 5% sont liés à l'objectif de parité femmes-hommes au sein des postes stratégiques dont le Comité Exécutif (indicateur quantifiable).

Par ailleurs, il est précisé que 2 647 collaborateurs de L'Oréal ont été bénéficiaires de ce plan d'actions de performance en 2022. Les mêmes conditions de performance leur sont également applicables, ce qui favorise l'alignement de toutes les équipes dirigeantes vers l'atteinte de ces objectifs ambitieux.

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

Le Conseil d'Administration s'appuie sur les indicateurs de performance retenus dans le cadre de la politique de rémunération pour mesurer la réalisation des objectifs environnementaux et sociaux du dirigeant mandataire social exécutif, indicateurs rappelés dans la question précédente.

Ces indicateurs environnementaux et sociaux sont pour la majorité d'entre eux quantifiables (voir : réponse précédente) et font l'objet d'un audit par les Commissaires aux Comptes, avec pour certains une revue en assurance raisonnable.

Les objectifs RSE ambitieux liés au programme L'Oréal pour le Futur sont appréciés au regard d'une trajectoire exigeante à l'horizon 2025 ou 2030, selon les indicateurs.

Le Conseil s'appuie sur les travaux et les recommandations du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations pour évaluer la performance du dirigeant mandataire social. Le Conseil dispose des réalisations chiffrées de l'année qui lui permettent d'évaluer la performance du dirigeant mandataire social au regard des trajectoires établies.

Il est rendu compte chaque année des niveaux d'avancement critère par critère dans le Document d'Enregistrement Universel (pages 104 à 106 du Document d'Enregistrement Universel 2022), avec le rappel des résultats 2021 permettant d'apprécier l'évolution sur l'année.

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

S'agissant de la rémunération variable annuelle, 15 000 collaborateurs étaient éligibles en 2022. Cette dernière est calculée en fonction d'objectifs collectifs et individuels. Les objectifs collectifs se répartissent entre objectifs financiers (80%) et extra-financiers (20%), en lien avec les engagements environnementaux et sociaux du programme L'Oréal pour le Futur.

S'agissant de la rémunération long terme, 2 647 collaborateurs étaient bénéficiaires du plan 2022 d'attribution conditionnelle d'actions aux salariés (ACAs) qui comporte des conditions de performance financières (80%) et extra-financières (20%). Le pourcentage de 20% relatif à la performance extra-financière se répartit entre l'atteinte d'engagements pris par le Groupe en matière de responsabilité environnementale et sociétale dans le cadre du programme L'Oréal pour le Futur (15%) et la parité femmes-hommes au sein des postes stratégiques dont le Comité Exécutif (5%).

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez- vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

Les rachats d'actions mis en œuvre sur les cinq dernières années avaient tous pour finalité l'annulation des actions rachetées. Les plans d'actionnariat salarié et les plans d'attribution conditionnelle d'actions (actions de performance) sont tous mis en œuvre par l'émission d'actions nouvelles.

Les plans d'actionnariat salarié (hors actions de performance) traduisent le partage de la valeur chez L'Oréal :

- 3ème plan mis en œuvre dans le monde en 2022 après les plans 2018 et 2020 ;
- 62 pays concernés, dont 7 nouveaux pays par rapport à 2020 ;
- 500 000 actions proposées et souscrites ;
- décote de 20% et abondement par l'entreprise pouvant aller jusqu'à 4 actions dès 10 actions souscrites ;
- taux de souscription : 35% des salariés éligibles ont souscrit au plan ;
- plus de 37 000 collaborateurs de L'Oréal sont actionnaires de L'Oréal au 31 décembre 2022, grâce notamment aux plans d'actionnariat salarié 2018, 2020 et 2022.

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

Sur les cinq derniers exercices, tous les rachats d'actions ont été réalisés aux fins d'annulation d'actions. Il est rendu compte chaque année, dans le Document d'Enregistrement Universel, des rachats d'actions opérés sur l'exercice et de leurs finalités.

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

L'autorisation de rachat donnée par l'Assemblée Générale permet à L'Oréal de racheter ses propres actions dans les conditions légales, notamment s'agissant des finalités de ces rachats : annulation ; cession dans le cadre d'opérations d'actionnariat salarié et leur affectation à des attributions gratuites d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux du Groupe ; l'animation du marché dans le cadre d'un contrat de liquidité ; et leur conservation et remise ultérieure en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport.

En pratique, comme indiqué ci-avant, les opérations d'actionnariat salarié ont été réalisées par création d'actions nouvelles. L'allocation des rachats d'actions n'est pas formalisée dans une politique publique.

Question 6

a. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...)?

Dans le cadre de notre Politique Droits Humains Collaborateurs, le Groupe s'est engagé en 2020 à ce que tous nos collaborateurs reçoivent un salaire décent.

Notre partenariat avec l'ONG Fair Wage Network (FWN) nous a donné accès à leur base de données mondiale (couvrant environ 3 000 seuils de salaires décents dans 200 pays). Cette base de données est reconnue par l'International Trade Initiative (IDH) comme étant parmi les méthodologies les plus robustes de calcul des salaires décents, qui sont régulièrement actualisés.

Nous avons ainsi pu faire une analyse d'écarts, en comparant nos données salariales issues du reporting RH annuel, avec celles de FWN.

En février 2023, nous avons été certifiés "Living wage Employer" par FWN, à l'issue d'une analyse de nos données salariales, au périmètre Groupe, et de sondages auprès d'employés sélectionnés au hasard dans nos marchés.

L'Oréal s'est en outre engagé publiquement à ce que les employés de nos fournisseurs stratégiques reçoivent un salaire décent en 2030. Nous nous sommes par ailleurs engagés à ce que, en 2025, 100% de nos fournisseurs stratégiques soient formés sur notre stratégie relative aux salaires décents, et que 50% d'entre eux aient effectué leur analyse d'écarts, sur la base de méthodologies robustes de calcul des salaires décents.

Pour y parvenir, nous avons mis en place des pilotes avec des fournisseurs stratégiques de différentes catégories et zones géographiques, avec l'aide de notre partenaire, FWN. Certains de nos fournisseurs sont d'ailleurs aujourd'hui certifiés "Living wage Employer ".

b. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

Nous appliquons en effet les seuils de salaires décents proposés par la base de données de notre partenaire, le Fair Wage Network (FWN), pour le calcul des salaires décents de nos collaborateurs. Nous avons été certifiés "Living wage Employer " en février 2023. Nous attendons également de nos fournisseurs qu'ils utilisent des méthodologies robustes de calcul des salaires décents, en particulier celles qui ont été certifiées par l'International Trade Initiative (IDH), dont la base de données de notre partenaire, FWN. Ces méthodologies sont en effet régulièrement actualisées pour tenir compte de l'évolution du coût de la vie.

c. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

Conformément à l'accréditation reçue par le Groupe en février 2023, les collaborateurs de l'Oréal reçoivent un salaire décent dans tous nos marchés.

S'agissant des employés de nos fournisseurs stratégiques, des pilotes ont été mis en place pour identifier les

obstacles par secteur et par région, et trouver des solutions, avec l'aide de notre partenaire, the Fair Wage Network, pour nous permettre d'honorer nos engagements. Certains de nos fournisseurs ont ainsi déjà été certifiés Living wage employer.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

Au sein du PEE, L'Oréal propose 6 fonds hors actionnariat salarié. Parmi ces 6 supports, un dispose du Label ISR (« Ceres Fonds d'actions Monde », 17% des encours) et un second fonds de fonds (« Jupiter Monétaire », 34% des encours) investit uniquement dans des fonds disposant du Label ISR ("Amundi Euro Liquidity SRI", "Amundi Euro Liquidity Rated SRI", "BFT Aureus ISR" et « CPR Monétaire ISR »). Par ailleurs, le support « Diversifié et Solidaire » (8% des encours) investit 10% de son encours dans le fonds « Finance et Solidarité » disposant de plusieurs labels de place (agrément ESUS, Finansol, label Relance). Tous les salariés du Groupe éligibles au PEE ont accès aux fonds de la gamme.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

Bien qu'ils ne disposent pas d'un label particulier, les autres supports de la gamme relèvent tous de l'article 8 au sens du règlement SFDR et, à ce titre, promeuvent des caractéristiques sociales ou environnementales.

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

L'Oréal propose des plans de retraite complémentaire dans 89% des pays où le Groupe est présent avec ses collaborateurs. Dans la mesure où le marché propose des solutions intégrant explicitement des critères extra-financiers, il est demandé aux pays de les intégrer à l'offre faite aux salariés.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

En France, les Conseils de Surveillance des fonds, dans lesquels sont représentés les porteurs de parts, les salariés et l'entreprise, sont responsables de définir l'orientation de gestion financière et extra-financière de chacun des supports entrant dans leur périmètre de suivi.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays

pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Le Groupe rend publique sa politique fiscale au sein du Document d'Enregistrement Universel qui comprend notamment le rapport de gestion arrêté par le Conseil d'Administration (paragraphe 4.3.5. du Document d'Enregistrement Universel 2022).

La politique fiscale du Groupe s'inscrit dans le cadre du développement pérenne de ses activités et repose sur trois piliers : Compliance, Transparence et Légitimité, tels que définis dans la Charte fiscale interne établie et diffusée mondialement. Ces principes sont animés au travers du questionnaire d'auto-évaluation du contrôle interne.

L'Oréal considère la contribution de la fiscalité comme partie intégrante de sa responsabilité sociale, environnementale et sociétale, et comme une participation positive au développement des pays dans lesquels le Groupe est présent.

L'un de nos engagements en matière de responsabilité fiscale est d'établir et entretenir des relations avec les Autorités Fiscales et Douanières basées sur la transparence, conformément à la règle de « tolérance zéro » en matière de corruption. L'Oréal développe également une relation constructive avec les Autorités Fiscales et Douanières, relation basée sur les principes de coopération et de respect mutuel. L'Oréal répond de manière appropriée et dans les meilleurs délais aux demandes des administrations fiscales dans le cadre des échanges d'informations, en conformité avec les conventions fiscales. Lorsque les États le permettent, L'Oréal rejoint les programmes de compliance coopérative lancés par les administrations fiscales. Par exemple, la relation de confiance avec l'administration fiscale française.

L'Oréal souscrit ses déclarations fiscales et s'acquitte de ses impôts dans les délais impartis, en conformité avec les lois et réglementations de chaque pays dans lesquels le Groupe opère. La lutte contre la fraude et l'évasion fiscales fait l'objet d'une vigilance particulière, ces pratiques étant jugées inacceptables : L'Oréal est implanté dans les pays où il exerce une réelle activité opérationnelle et commerciale. Le cas échéant, la présence du Groupe dans certains pays dits « paradis fiscaux » tels que définis par le droit français ou européen se justifie par des raisons opérationnelles et le développement de l'activité, et non à des fins fiscales. Le Groupe ne pratique pas de planification fiscale agressive et s'interdit de recourir au montage de structures opaques ou artificielles.

La répartition des impôts par pays fait l'objet d'une déclaration fiscale très détaillée, transmise à l'Administration fiscale française qui peut ensuite échanger cette information avec les Administrations fiscales étrangères. Le Groupe déclare et paie ses impôts dans chacun des pays où il opère. Il en fait le reporting en France.

Le Groupe a d'ores et déjà commencé à se préparer à la publication du reporting pays par pays en présentant la contribution fiscale totale des pays européens et non européens depuis 2021 (impôt sur les sociétés et taxes opérationnelles). Au global, en 2022 la contribution de L'Oréal aux États et collectivités s'est élevée à 2,4 milliards d'euros, contribution cohérente avec sa contribution opérationnelle.

Dans les mois à venir, le Groupe accompagnera cette présentation d'éléments pédagogiques en vue de rendre plus compréhensible les données de ce reporting.

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

L'Oréal est convaincu que l'ensemble des acteurs de la société, y compris les entreprises, ont un rôle clé à jouer dans le débat public, en apportant en toute transparence aux pouvoirs publics des éléments d'analyse ayant pour but de nourrir la réflexion des décideurs publics et de bénéficier à l'ensemble de la société. Pour éviter toute dérive dans l'exercice de la représentation d'intérêts, L'Oréal soutient une nécessaire régulation de cette pratique par les pouvoirs publics autour des principes de transparence et de lobbying responsable, afin de promouvoir un dialogue vertueux et fécond entre acteurs privés et pouvoirs publics.

L'Intégrité et la Transparence sont deux des Principes Éthiques de L'Oréal. En application de sa Charte Éthique L'Oréal a donc décidé de préciser ses engagements en matière de lobbying responsable et leur mise en œuvre. Ils ont été publiés dans sa politique de Lobbying Responsable, qui s'applique sur l'ensemble des géographies

opérationnelles du Groupe. Ces engagements incluent notamment les principes d'action suivants : informer la hiérarchie en cas de conflit d'intérêts réel ou potentiel, diffuser uniquement des informations ou arguments fiables, vérifiables et actualisés et être inscrit sur les registres des lobbyistes ou représentants d'intérêts conformément aux réglementations en vigueur. Cette politique, approuvée par la Direction Générale et le Comité Exécutif et présentée au Conseil d'Administration, peut faire l'objet de mises à jour régulières afin de refléter la mise en œuvre d'une démarche de progrès.

L'Oréal a souhaité rendre publics ses engagements relevant de son action sincère et transparente, en ligne avec sa démarche éthique mondiale. La politique de Lobbying Responsable est disponible sur le site Internet de la Société.

L'Oréal a également signé la Déclaration commune des entreprises membres de Transparency International France sur le lobbying. Dans certains pays, il n'existe pas de cadre général réglementant les modalités de participation des représentants d'intérêts au débat public, incitant certaines entreprises, telles que L'Oréal, à promouvoir volontairement auprès du plus grand nombre leur démarche de Lobbying Responsable.

Les activités de lobbying de L'Oréal ont lieu dans le respect le plus strict du cadre énoncé précédemment.

Au cours des deux dernières années, les activités de lobbying de L'Oréal se sont principalement concentrées sur la législation en matière de régulation des produits cosmétiques et de leurs emballages. Les équipes L'Oréal engagent des dialogues avec les pouvoirs publics sur la question de l'accélération de la transition écologique du secteur de la cosmétique. L'Oréal considère que ses engagements environnementaux et sociétaux couvrent de nombreux sujets, dont la réduction des émissions CO_2, la préservation de la biodiversité, la gestion durable de l'eau et la réduction de la consommation de ressources naturelles, ainsi que le respect des droits humains tout au long de notre chaîne de valeur.

Ainsi, nos activités de relations extérieures peuvent porter sur une variété de sujets. Nous avons été particulièrement impliqués dans les dialogues entre entreprises et pouvoirs publics sur l'économie circulaire, en France, en Europe et à l'international.

La stratégie affaires publiques de L'Oréal déploie également un volet qui vise à accompagner la transformation durable du Groupe en promouvant l'éco-conception des produits et la mise en place d'une économie circulaire dans l'ensemble des marchés où opère L'Oréal.

En ce qui concernant nos activités de lobbying directement liées aux enjeux ESG :

1. **Droits humains**

   L'engagement de L'Oréal en matière de droits humains s'exerce à toutes les étapes de la chaîne de valeur.

   Notre politiques achats responsables s'assure du respect des droits humains dans notre chaîne d'approvisionnement, en particulier en ce qui concerne nos matières premières végétales. Concrètement, nous travaillons avec des agriculteurs, pour leur assurer des prix équitables et des conditions de travail décentes ainsi qu'un accès à la santé.

   Notre programme *Share & Care* garantit des congés parentaux à nos collaborateurs, contribuant ainsi à la protection des enfants concernés.

   En 2017, nous avons adopté une politique de Droits Humains conformes aux principes directeurs de l'ONU.

   En 2020, nous avons publié notre Politique Droits Humains Collaborateurs car nous devons être exemplaires, en rendant universels des standards sociaux pour tous les collaborateurs de L'Oréal.

   Dans le cadre de son programme L'Oréal pour le Futur, lancé en 2020, le Groupe s'est engagé d'ici à 2030, à ce que 100% des employés de ses fournisseurs stratégiques soient rémunérés au moins au niveau du salaire décent leur permettant de couvrir leurs besoins fondamentaux et ceux des personnes dont ils ont la charge, calculé en ligne avec les meilleures pratiques.

   - Depuis deux ans, le Groupe exerce des activités d'influence pour promouvoir la notion de salaire décent ("living wage") – qui est considéré comme un droit fondamental – comme pratique d'entreprise à généraliser. Nos actions de plaidoyer se sont effectuées principalement par le biais de quelques grandes organisations institutionnelles en proximité avec les décideurs politiques : Businessfor Inclusive Growth (B4IG). L'Oréal est membre fondateur de cette coalition internationale d'entreprises dédiée à l'élimination des inégalités d'opportunités et de géographie, lancé lors du sommet du G7 en 2019, à l'initiative de l'OCDE. Au sein de B4IG, L'Oréal mobilise l'OCDE et les autres entreprises-membres pour mettre en place des engagements sur les salaires décents, et de sensibiliser les décideurs politiques et le monde des affaires.

- L'Oréal est « patron » des groupes de travail ("Think Lab") au sein du Pacte Mondial des Nations Unies (UNGC) sur le sujet des salaires décents.
- Le Directeur Général de L'Oréal a rencontré en janvier 2023 l'actuel Haut-Commissaire des Nations Unies aux droits de l'homme. Ce fut l'occasion de promouvoir nos actions pour établir des salaires décents dans notre chaîne de valeur.
- L'Oréal est devenu co-fondateur d'une future plateforme de données sur les salaires décents (en collaboration avec Unilever, l'Agence des Nations Unies Centre du Commerce International – ICT, basée à Genève – et l'ONG IDH). Le projet consiste à développer une plate-forme Web permettant aux entreprises d'accéder à des bases de données sur les salaires décents, fournies par des organisations expertes, dont notre propre partenaire Fair Wage Network.

En 2022, L'Oréal a également :

- signé le Call on EU to make living wages & income a human right en faveur de l'inscription du salaire décent dans le projet de Directive Européenne concernant le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité ;
- publié le rapport Human Rights Impact Assessment (HRIA) effectué avec le Danish Institute for Human Rights dans le secteur de la bergamote en Italie. Ce HRIA a notamment permis un engagement robuste avec les parties prenantes de cette chaîne de valeur.

2. **Climat**

L'Oréal n'a pas d'activité pour peser sur les décisions politiques liées au Climat. Cependant nous essayons d'exercer toute notre influence auprès de notre écosystème de partenaires, fournisseurs et clients pour promouvoir une approche de Science Based Targets (SBT) et même de pousser laréflexion sur des objectifs en matière de gestion durable de l'eau, de respect de la biodiversité et de préservation des ressources naturelles.

Ces actions de sensibilisation et de dialogue s'étendent aussi à des interlocuteurs politiques ou institutionnels, au niveau national ou international.

À titre d'exemples :

- en 2020, L'Oréal a lancé sa propre notation d'Impact Environnemental et Social (PIL) qui attribue une note sur une échelle de A à E, en fonction de ses impacts environnementaux dans sa catégorie, dont les émissions de gaz à effet de serre, mesurés à chaque étape du cycle de vie d'un produit ;
- en 2021, L'Oréal a eu des réunions avec la Commission européenne (experts JRC, DG JUST et DG ENV) sur cette initiative PIL où ils ont présenté et échangé sur la méthodologie et le développement de l'interface consommateur.

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

L'Oréal est membre de nombreuses associations professionnelles à travers le monde dont la FEBEA (Fédération des Entreprises de la Beauté), Cosmetics Europe, AIM, WFA (World Federation of Advertisers), PCPC (US cosmetics industry association), CAFFCI (China Association of Fragrance Flavour and Cosmetic Industries), ISTMA (Indian Soap and Toiletries Mfrs Association), CTPA (Cosmetic, Toiletry & Perfumery Association), etc.

L'Oréal s'assure que l'ensemble des associations professionnelles dont il est membre respectent les obligations légales en matière de transparence des activités de représentation d'intérêts. Dans les pays dépourvus de cadre juridique encadrant la représentation d'intérêts, L'Oréal promeut des pratiques vertueuses de transparence et de lobbying responsable et ne saurait prendre part à des actions de représentation d'intérêts par le biais d'associations professionnelles qui soutiendrait des positions explicitement contraires aux principes Éthiques du Groupe.

Afin de contrôler l'alignement des objectifs ESG de L'Oréal avec les positions des associations professionnelles dont il est membre, le Groupe a mis en place une gouvernance et des mesure concrètes afin que nos activités

d'influence n'entrent pas en conflit avec notre stratégie de développement durable. L'Oréal dispose d'un programme de développement durable avec des indicateurs qui peuvent être suivis de près et de manière transparente par les parties prenantes externes. Nos activités d'engagement dans les affaires publiques fonctionnent dans le même esprit de transparence et de responsabilité. Notre politique de lobbying responsable stipule que « les collaborateurs autorisés à exercer des activités de lobbying doivent informer leur hiérarchie s'ils sont confrontés à une situation de conflit d'intérêts réel ou potentiel susceptible d'influencer les relations entre L'Oréal et les décideurs publics ». Cela inclut les situations où nos efforts de lobbying seraient en contradiction avec nos principes RSE.

Dans le cadre de cette même politique, en cas de comportement contraire à notre politique de développement durable, les collaborateurs doivent le signaler à un membre du Comité Exécutif du Groupe, du Comité de Direction de Zone ou de Pays de leur ligne hiérarchique, ou à leur Correspondant Éthique. Tous les membres du Comité Exécutif de L'Oréal et tous les Directeurs Généraux de pays ont à la fois des responsabilités en matière de développement durable et d'affaires publiques et doivent donc rencontrer notre Directrice Générale de la Responsabilité Sociétale et Environnementale dans le cadre de leur intégration. Tous les cadres supérieurs sont évalués (dans le cadre de leurs critères de performance annuels) sur la manière dont ils ont fait progresser la stratégie de développement durable de l'entreprise, y compris dans le cadre de leurs responsabilités en matière d'affaires publiques.

La Directrice Générale des Relations Extérieures et Engagement de L'Oréal rencontre également régulièrement l'équipe affaires publiques internationales afin d'examiner les activités d'affaires publiques en rapport avec le développement durable, y compris l'activité de nos associations professionnelles. Tous les responsables des affaires publiques dans les marchés où opère le Groupe doivent collaborer avec leurs homologues locaux chargés du développement durable pour faire progresser notre stratégie de développement durable.

L'Oréal n'est membre d'aucune association professionnelle opposée à la législation sur le climat. Dans le cas où l'une de nos associations professionnelles prendrait une position qui n'est pas alignée sur notre stratégie de développement durable – mais également sur le devoir de vigilance en matière de droits humains et de durabilité – L'Oréal se réserve le droit d'exprimer une position divergente.

Dans le cadre de l'évaluation annuelle du Carbon Disclosure Project (CDP), L'Oréal leur transmet depuis 2022, un reporting exhaustif de l'ensemble de ses prises de positions au sein de ses associations professionnelles, ainsi que ses efforts pour mener ces associations vers des positions toujours plus exigeantes sur le plan environnemental.

Pour rappel, L'Oréal a été récompensé par l'organisation mondiale de protection de l'environnement CDP pour la 7è année consécutive par un triple « A » pour son action environnementale en matière de lutte contre le changement climatique, de préservation des forêts et de sécurité de l'eau.

Sur la base des données communiquées dans le cadre des questionnaires 2022 du CDP sur le changement climatique, les forêts et la sécurité de l'eau, L'Oréal est l'une des 12 entreprises seulement à avoir obtenu un triple « A » – sur près de 15 000 entreprises évaluées. L'évaluation environnementale du CDP est largement reconnue comme la référence en matière de transparence des entreprises. En 2022, plus de 680 investisseurs représentant plus de 130 000 milliards de dollars d'actifs et 280 grands acheteurs totalisant 6 400 milliards de dollars de dépenses d'approvisionnement ont demandé aux entreprises de transmettre, via la plateforme du CDP, leurs données en matière d'impacts environnementaux, de risques et d'opportunités. Un nombre record de 18 700 entreprises ont répondu.

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

La Direction des Affaires Publiques Internationale a la responsabilité de coordonner la feuille de route affaires publiques au niveau Groupe, et de garantir l'alignement des positions du Groupe avec les valeurs prônées par L'Oréal à l'échelle mondiale.

Dans les 42 filiales du groupe L'Oréal, les activités de lobbying sont prises en charge par les directeurs relations extérieures et engagement. Ce ne sont en général pas des effectifs dédiés au Lobbying. Pour la plus grande partie, les activités d'influence sur les décisions publiques, telles que les réglementations, se font au travers des associations professionnelles dont la filiale est membre.

Au niveau français, L'Oréal communique chaque année à la Haute Autorité de Transparence de la Vie Publique (HATVP) le détail de ses activités de représentation d'intérêts et des moyens financiers et humains qui y sont alloués.

Pour déterminer les moyens alloués à la représentation d'intérêts, L'Oréal s'appuie sur la méthodologie définie par les Lignes Directrices de la HATVP qui détaille la liste des dépenses à prendre en compte pour la déclaration :

1. les frais liés à la rémunération des personnes chargées des activités de représentation d'intérêts ;
2. les frais liés à l'organisation d'évènements ;
3. les frais d'expertise ;
4. les libéralités et avantages accordés à des responsables publics ;
5. les achats de prestation auprès de sociétés de conseil ou de cabinets d'avocats ; et
6. les cotisations à des organisations professionnelles.

7. Pour l'exercice 2022, L'Oréal a renseigné au registre de transparence de la vie publique en France des moyens consolidés alloués à la représentation d'intérêts compris entre 800 000 et 900 000 euros, comprenant des moyens humains équivalent à 50% du temps de quatre effectifs temps plein.

Au niveau européen, L'Oréal a renseigné au Registre européen de la Transparence des moyens alloués à la représentation d'intérêts compris entre 400 000 et 500 000 euros, comprenant des moyens humains équivalent à 25% du temps de quatre effectifs temps plein, pour l'exercice 2021.

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

Nous faisons évaluer de façon continue nos compétences et nos emplois pour répondre aux défis de la transition écologique.

Dans ce cadre, en juillet 2021, nous nous sommes appuyés sur l'étude *Skills for the Future*, réalisée la même année avec le cabinet de conseil Akoya, pour identifier les compétences à développer à chaque grande étape de la chaîne de valeur. Nous avons ainsi équipé les Directeurs de la formation de nos grandes fonctions stratégiques, pour qu'ils puissent intégrer ces compétences dans des programmes de formation.

Pour tenir compte de l'évolution continue et rapide des compétences nécessaires, nous actualisons régulièrement cette démarche.

En parallèle :

- nous avons formé, depuis fin 2020, 45.000 collaborateurs, dans le cadre du programme Green Steps, aux enjeux de la durabilité et au programme de transformation du groupe L'Oréal pour le Futur ;
- nous lancerons, en avril 2023, le programme de e-learning Going Sustainable Together permettant à chaque collaborateur de comprendre l'impact environnemental et social de son métier dans la chaîne de valeur et d'appréhender les nouvelles façons de travailler, les nouveaux vocables, et les bonnes pratiques existantes en matière de durabilité.

S'agissant de nos fournisseurs, nous partageons avec ceux-ci nos connaissances et ressources documentaires en matière durabilité, accompagnant et participant de la montée en compétences de leurs équipes et de leur transformation. Plusieurs actions dans ce sens menées, notamment par nos équipes Sourcing :

- depuis 2019, aux niveaux de nos filiales pays et de nos zones, avec des journées d'échanges et de co-constructions Spread The Green Vibes. En 2022, 1 800 fournisseurs ont ainsi participé à des événements de partage et d'échanges organisés par nos filiales ou zones ;
- au niveau Corporate, le temps fort de ce partenariat est le forum Spread The Green Vibes, que nous avons pour la première fois organisée au niveau mondial en mars 2023 pour engager nos fournisseurs stratégiques dans notre programme L'Oréal pour le Futur. Lors de cet événement collaboratif, des ONGs, nos fournisseurs et nous-mêmes partageons nos savoirs, expériences et bonnes pratiques lors de tables-rondes sur des sujets sociaux et environnementaux, tels que le climat et la décarbonation, la biodiversité, la forêt, l'écodesign, l'économie circulaire, les solutions de finance verte, les achats d'énergie verte, le sourcing inclusif, le salaire décent ;
- nous prolongeons l'événement en donnant accès à ces fournisseurs stratégiques à notre plateforme digitale de partage de contenus, dans différents formats et notamment des vidéos de formation ;

- pour citer d'autres exemples, depuis 2018, nous avons plus généralement formé les équipes de 800 de nos fournisseurs Retail et Promotion à l'éco-conception ; nos équipes Recherche et Innovation offrent par ailleurs régulièrement à nos fournisseurs de matières premières des webinaires expliquant notre programme L'Oréal pour le Futur ; nous partageons des formations sur la politique forêt ; nous accompagnons tous les ans nos fournisseurs sur les évaluations CDP, ECOVADIS ; depuis 12 ans, grâce au programme d'achats inclusif de L'Oréal Solidarity Sourcing, nous engageons concrètement nos fournisseurs dans des actions d'inclusions sociales ; ainsi, en 2022, 710 fournisseurs de par le monde ont donné accès à un emploi à plus de 85 500 personnes en inclusion.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

Au niveau européen, nous présentons régulièrement à notre instance européenne de dialogue social (CE européen), à l'occasion de réunions collégiales, notre stratégie d'adaptation à la transition écologique, dans toutes les fonctions de l'entreprise et sur toute notre chaîne de valeur, et, plus généralement, notre politique de responsabilité sociale et environnementale.

À un niveau plus local, les représentants du personnel sont associés à la définition et à la mise en œuvre de notre stratégie environnementale par le biais d'informations, d'échanges de vues, de consultations ou de négociations, selon les législations et pratiques locales. Sous l'impulsion de notre programme d'innovation et de performance sociale *L'Oréal Share & Care*, les thématiques de travail portent plus particulièrement sur les sujets de mobilité (flottes de véhicules d'entreprise moins polluants, mesures incitant les collaborateurs à l'usage de moyens de mobilité dite douce, politique de travail hybride télétravail / travail sur site, qui contribue aussi à la réduction de notre empreinte carbone).

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

Au niveau européen, notre instance européenne de dialogue sociale bénéficie de présentations régulières par les leaders et les meilleurs experts de notre Groupe concernant notre stratégie environnementale

Au niveau local, les représentants du personnel bénéficient, comme tous les collaborateurs, de l'offre très substantielle de L'Oréal en matière de formation aux sujets de durabilité, en particulier dans le cadre des programmes *Green Steps* (45 000 collaborateurs formés), *Skills for the Future et bientôt Going Sustainable Together*.

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

Les représentants du personnel français sont depuis longtemps associés aux discussions relatives à la performance environnementale de nos sites, les indicateurs de cette performance faisant régulièrement l'objet d'informations et échanges, en particulier dans le cadre des Commissions Santé, Sécurité et Conditions de Travail mises en place sur chacun de ces sites.

Plus généralement, représentants du personnel et direction de l'entreprise échangent régulièrement sur les questions environnementales dans le cadre des consultations annuelles, notamment sur les orientations stratégiques de l'entreprise, au titre de l'intégration de ces questions à la stratégie de l'entreprise en matières économique, financière, en matière d'emploi, d'évolution des métiers et des compétences et d'organisation du travail.

Depuis la loi française Climat et résilience, tout projet relatif à l'organisation ou la marche générale de l'entreprise soumis pour consultation aux représentants du personnel est analysé avec eux au regard de ses conséquences environnementales, autant qu'économiques et sociales.

Les indicateurs de performance environnementale de l'entreprise sont par ailleurs mis à la disposition permanente des représentants du personnel français dans le cadre de la base de données économiques, sociales et environnementales de l'entreprise.

LVMH

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5°C ?

L'ambition de la trajectoire carbone de LVMH a été revue à la hausse en 2021. Elle a été validée en décembre 2021 par l'initiative Science Based Targets (SBTi).

Elle est construite sur le scénario de référence 1.5°C pour les scopes 1, 2 et 3. LVMH a utilisé des analyses de scénarios climatiques pour instruire ses orientations stratégiques. LVMH a considéré deux scénarios compatibles 1,5°C réalisés avec le modèle climatique de l'économie mondiale de l'énergie REMIND et le scénario B2DS de l'AIE.

LVMH s'est engagé auprès de SBTi en juillet 2022 à soumettre une trajectoire Net Zero dans les 24 prochains mois. LVMH travaille également actuellement à produire un objectif au regard des nouveaux standards SBT FLAG et GHG "Land Sector and Removal Guidance" dédiés aux forêts, à l'agriculture et aux écosystèmes. Ceci permettra de consolider la stratégie d'émissions négatives du Groupe.

La trajectoire carbone de LVMH repose sur les objectifs LIFE 360 de réduction des émissions GES liées aux scopes 1, 2 et 3 :

- scopes 1 et 2 : division par deux des émissions de gaz à effet de serre liées à la consommation énergétique des sites et des boutiques d'ici à 2026, sur une base 2019
- scope 3 : diminution de 55% par unité de valeur ajoutée d'ici à 2030 des émissions générées par les matières premières, achats, transports, déchets, usage et fin de vie du produit.

Des objectifs de moyens ont été définis, ainsi que des plans d'action pour les atteindre, et notamment :

- L'objectif de 100% d'énergie renouvelable ou bas carbone dans les sites et les boutiques d'ici à 2026, une ambition qui s'appuie sur des plans d'action achat énergie verte pour chacune des grandes zones géographiques
- La définition d'un programme en faveur de l'e-commerce vert
- L'évolution du ratio fret route / mer / aérien, avec la mise à disposition des Maisons d'outils de pilotage ad hoc
- L'implémentation de la stratégie d'économie circulaire qui structurellement induit des réductions d'émissions GES notamment à travers le sourcing des matières stratégiques et la gestion de la fin de vie pour favoriser les boucles fermées.

En 2022, les actions entreprises ont permis des baisses significatives des scopes 1, 2 et 3 par rapport à la baseline 2019 :

- Scope 1 et 2 : -11,3 % en valeur absolue

La part des énergies renouvelables atteint désormais 47% du mixte énergétique du Groupe.

LVMH est engagé dans un vaste programme de transformation de ses boutiques avec un parc Full LED qui atteint une couverture de 77% en 2022 soit +20 % par rapport à 2021 et un seuil maximum de consommation tolérée abaissé de 100kWh/m^2 pour l'année 2023.

Les sites de production, bureaux et boutiques européens ont fait l'objet d'un plan de sobriété énergétique appliqué dès octobre 2022 avec un engagement de réduction de plus de 10% de la consommation énergétique dès la première année.

- Scope 3 : -15,1 % en intensité

Les efforts réalisés par les Maisons ont permis une réduction de plus de 20% en intensité des émissions liées au transport amont depuis 2019 et les avancées significatives effectuées sur le sourcing des matières stratégiques comme l'utilisation d'or recyclé ont permis de réduire de plus de 24% en intensité les émissions.

Les investissements (CAPEX) et les dépenses (OPEX) sont influencés par les enjeux climatiques en ligne avec l'Accord de Paris de quatre manières :

- Depuis 2016, LVMH a été la première entreprise de luxe à mettre en place un fonds carbone interne. Le Groupe applique un prix carbone interne à chaque tonne de CO_2 émise annuellement, et le montant identifié doit ensuite être investi, en CAPEX, pour la réduction des émissions de gaz à effet de serre des sites en propre (scope 1 et 2), la production d'énergies renouvelables, le comptage des consommations d'énergies et investissements et en OPEX avec le financement de garanties d'origines pour l'électricité (RECs), le biogaz, le biofioul ou les carburants d'aviation durables. Au titre de 2022, 9 millions d'euros ont été investis sur 95 projets et ont permis d'éviter 81 000 tonnes CO2eq. Depuis 2016, cela porte l'investissement à 61 millions d'euros qui ont permis d'éviter 96 000 tonnes CO2eq
- Depuis 2018, la validation des investissements des Maisons par la direction de LVMH intègre dans le processus 3 critères environnementaux : consommation énergétique attendue de l'équipement / bâtiment, contribution au Fonds Carbone et mise en place de LED.
- Depuis 2021, les plans stratégiques des Maisons validés par la direction de LVMH comprennent un volet de contribution à l'atteinte des objectifs LIFE 360, assorti d'un plan de financement
- Le nouveau programme de Recherche Scientifique annoncé par le Groupe en 2021 a été structuré au regard des objectifs LIFE 360.

En 2022, le Groupe a également procédé à l'identification de la part de ses activités alignées (CAPEX) au titre de l'adaptation et de l'atténuation du changement climatique : 7,5 % des CAPEX éligibles 2022 sont alignés au titre de la Taxonomie européenne.

Enfin, en 2022, et pour renforcer la prise en compte de l'impact climat dans le pilotage des différentes opérations du Groupe (production, investissements), LVMH a entrepris une mise à jour de l'analyse des risques physiques et de transition liés au changement climatique en s'appuyant sur la méthode d'analyse par scénarios financières associées. Les informations sont présentées dans la réponse publique au questionnaire "CDP Climate change 2022" pour lequel LVMH a obtenu la note A[97], ainsi que pour l'eau et les forêts ; LVMH fait partie des 12 entreprises dans le monde qui ont obtenu un score de triple A parmi les 15 000 répondant au CDP. Cette analyse est actuellement complétée par une analyse approfondie en double matérialité.

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

b. Si non pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration...) Merci de nous communiquer un montant.

LVMH a déployé deux méthodes pour mesurer son empreinte biodiversité : le "Global Biodiversity Score" et une empreinte environnementale de l'ensemble de sa chaîne de valeur avec la méthode Impact World+ incluant les scopes 1, 2 et 3 en abordant les domaines du changement climatique, de la biodiversité et de l'eau. Certains indicateurs d'impact liés à l'empreinte biodiversité sont géolocalisés, permettant une analyse fine et la mise en œuvre de plans d'actions spécifiques à certains territoires. Les mesures d'impact Biodiversité sont mises à jour annuellement et partagées avec la communauté scientifique pour contribuer à l'amélioration des méthodes.

[97] https://www.cdp.net/en/responses

LVMH teste également les standards en cours de développement par SBT Nature notamment pour les parties "land" et "water" ; ces derniers exigent une analyse détaillée des impacts et dépendances. LVMH a été retenu en avril 2023 pour la phase de test officiel mené par SBT. Par ailleurs, LVMH a rejoint officiellement le forum TNFD en novembre et co-dirige notamment le groupede travail dédié au secteur textile.

C'est dans le cadre de référence défini par SBTN que LVMH a mis à jour en 2022 ses engagements biodiversité afin d'intégrer certaines exigences définies par le standard : le Groupe a pris un engagement Zéro déforestation et conversion d'écosystèmes naturels au sein des opérations et chaînes d'approvisionnement d'ici 2025. La première étape de l'objectif est la mesure précise de l'impact sur l'écosystème forestier. Parmi les matières premières considérées comme à risque de déforestation, LVMH est concernée par le bois et les dérivés de bois (papier, carton et viscose), les dérivés d'huile de palme et le cuir. Ces matières ont été identifiées à l'aide des empreintes environnementales de la chaîne de valeur LVMH. En 2022, LVMH a quantifié l'intensité de la déforestation potentielle liée à l'approvisionnement de ces trois matières au regard des pays d'origine et des pratiques de production : elle représente 70 hectares par an (incluant l'alimentation animale). Cette quantification permet de prioriser les actions et mesurer les progrès associés.

L'interdépendance entre les activités LVMH et la biodiversité est donc mesurée par catégorie et s'affine progressivement. Elle est significative notamment pour les activités Vins et Spiritueux, Parfums et Cosmétiques et Mode et Maroquinerie. C'est pourquoi, le plan d'action Biodiversité porté par le programme environnemental LIFE 360 de LVMH est particulièrement ambitieux. Il vise autant à limiter les impacts négatifs qu'à maximiser les impacts positifs.

Il s'appuie notamment sur un programme de déploiement de technologies et d'outils de traçabilité, de certification des filières au regard de critères exigeants liés à la biodiversité, de déploiement de l'agriculture régénératrice et de préservation des écosystèmes. Les dépenses qui lui sont liées sont intégrées aux dépenses de production, d'exploitation, de gestion et d'investissements. En 2022, les programmes d'agriculture régénératrice ont été renforcés, notamment au sein des filières d'approvisionnement stratégiques du Groupe : plan d'action en Turquie pour la culture régénératricedu coton, en Uruguay et en Australie pour la laine Mérinos, en Afrique du Sud pour le mohair, en Indonésie pour le palme, en France dans les vignobles et pour certains ingrédients iconiques de parfums.

Parallèlement, via des partenariats, notamment le soutien du programme Man and Biosphère de l'Unesco, ou ceux noués en 2022 avec la Circular Bioeconomy Alliance, LVMH contribue à la protection de la biodiversité en dehors de ses chaînes de valeurs : ces actions menées par le Groupe et ses Maisons représentent un budget d'environ 35 millions d'euros.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entraînée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

Le climat et la biodiversité sont parties intégrantes du programme LIFE 360 qui vise à réduire notre empreinte avec des objectifs à 2023, 2026 et 2030 et des plans d'actions spécifiques.

LVMH s'engage à mettre à jour annuellement et à améliorer la mesure ainsi qu'à participer à l'amélioration des méthodes.

Comme mentionné dans la question 2 nous avons déployé deux méthodes de mesure d'impact et nous inscrivons nos engagements et nos actions dans le cadre de référence défini par Science Based Targets for Nature et nous quantifions par exemple l'intensité de déforestation potentielle liée à l'approvisionnement de nos matières à risque en terme de déforestation (papier, carton, viscose – pour plus de détails voir page 85 du de notre

Document d'Enregistrement Universel 2022 (lvmh-static.com)[98].

En 2022, LVMH a débuté la mise à jour de l'empreinte eau ainsi que le test des premières étapes des guidelines SBT Nature sur les aspects eau et prévoit de formuler de nouveaux objectifs et un programme d'action associé qui sera communiqué à l'été 2023.

Par ailleurs, LVMH partage avec la communauté scientifique ses mesures d'impact pour contribuer à l'amélioration des méthodes et s'entoure également d'experts tels que Biosphères, Renature, Earthworm, etc. (pour plus de détails voir page 89 du de notre Document d'Enregistrement Universel 2022 pour continuer de s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue).

L'actualisation en cours de l'étude des risques et opportunités pour évaluer la résilience des activités du Groupe aux impacts induits par le changement climatique selon une logique de double matérialitépermettra d'affiner la mesure des impacts financiers et économiques.

Un exercice complémentaire et global d'analyse des risques visant prioritairement ceux découlant de la chaîne d'approvisionnement du Groupe, est également mené avec l'appui du prestataire externe Verisk Maplecroft, spécialisé dans l'analyse des risques politiques, économiques, sociaux et environnementaux. Pour le pilier environnement, sont pris en compte qualité de l'air, gestion des déchets, stress hydrique, qualité de l'eau, déforestation, changement climatique, risque de sécheresse, indicateur d'émissions de gaz à effet de serre.

Concrètement, le groupe LVMH mène une politique de diversification des approvisionnements pour ne pas être dépendant d'une région / partie du monde quand cela est possible, met en place des programmes de développement de filières et travaille également sur de nouveaux matériaux. Par exemple, Moët et Hennessy a lancé cette année des études de quantification des impacts du réchauffement climatique mais a d'ores et déjà mis en place des pratiques d'agriculture régénérative permettant de limiter les effets de conditions météorologiques difficile en hiver et en été. Ils ont inauguré en octobre 2021, le Centre de Recherche Robert-Jean de Vogüé consacré à l'approfondissement des connaissances et à l'évolution des pratiques viticoles. Avec ce nouveau Centre, l'écosystème Recherche et Développement de Moët et Hennessy se dote d'un outil supplémentaire pour comprendre et anticiper les enjeux environnementaux et industriels présents et futurs.

La stratégie environnementale LIFE 360 contient également un pilier de Créativité Circulaire qui est un levier majeur de réduction de l'empreinte carbone, mais également de l'empreinte biodiversité du Groupe notamment en permettant de réduire et d'optimiser l'usage des ressources naturelles.Elle se traduit par un objectif d'éco-conception de 100% des produits d'ici à 2030 avec 3 familles de critères, la certification des matières premières, la traçabilité et le management de la fin de vie. Un objectif de 70% de matières premières recyclées dans les emballages en 2030 (41% en 2021) est également fixé, ainsi qu'un objectif de déploiement de nouveaux services circulaires (à l'instar de la plateforme Nona Source lancée en 2021 qui permet de revendre notamment aux jeunes marques et designers les tissus et cuirs non utilisés par les Maisons du Groupe à prix très compétitif, favorisantainsi la circularité des matières).

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

La rémunération versée au Président-directeur général et au Directeur général délégué comprend une partie variable annuelle qui repose sur l'atteinte d'objectifs quantifiables d'une part, et qualitatifs d'autre part. Les critères qualitatifs, de nature stratégique, managériale, organisationnelle ou opérationnelle ressortissent en particulier à la responsabilité sociétale et au développement durable. Ils sont établis de manière précise mais leur détail n'est pas rendu public pour des raisons deconfidentialité. L'appréciation de la performance et donc de la réalisation des objectifs E&S fait l'objet d'une évaluation par le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations.
Par exemple, pour l'année 2022, les critères qualitatifs pour le Président-directeur général, Mr Arnault, portaient

[98] *Document d'Enregistrement Universel 2022 (lvmh-static.com) : https://r.lvmh-static.com/uploads/2023/03/deu-2022-vf_vdef.pdf*

sur la poursuite de l'élévation de la marque Dior (couture & parfums), le renforcement des filières d'approvisionnement en ligne avec le développement du Groupe, la poursuite et l'accélération de la mise en œuvre du programme LIFE 360 dans chacun de ses 4 axes (Climat, Biodiversité, Circularité Créative & Traçabilité). Pour 2023, les critères quantitatifs pour la partie E&S porteront en particulier sur la poursuite de la mise en œuvre du programme LIFE 360 et la sensibilisation renforcée du Groupe aux sujets d'éthique et de compliance.

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

Le programme LIFE 360 comporte des objectifs précis en termes de circularité créative, de traçabilité, de biodiversité, de réduction des gaz à effet de serre et de mobilisation des parties prenantes, à atteindre en 2030 avec des étapes formelles à franchir dans l'intervalle et un suivi annuel (Indicateurs extra-financiers - LVMH[99]). Un Comité ad hoc composé du Président de chacun des trois Comités constitués au sein du Conseil d'Administration (Comité d'audit de la performance, Comité de sélection des administrateurs et des rémunérations et Comité d'éthique et du développement durable) se réunira en janvier 2024 pour apprécier concrètement la progression du Groupe au regard des objectifs à atteindre en 2023, 2026 et 2030 et déterminer en conséquencele pourcentage d'actions attribuables définitivement au titre des critères extra-financiers. Non, le niveau d'exigence n'est pas réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés mais nous n'arrêterons pas notre démarche d'amélioration continue.

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

Concernant la rémunération de long terme, 1 263 personnes en bénéficient incluant les mandataires sociaux. L'attribution définitive des actions gratuites du plan d'octobre 2023 est subordonnée à la satisfaction *(i)* d'une condition de présence à cette date et *(ii)* de conditions de performance. Au regard de la performance, l'attribution définitive repose, à concurrence de 85% de l'attribution provisoire, sur des critères financiers et à concurrence de 15% sur des critères extra financiers. Ces critères ressortissent à la RSE et plus précisément au Programme LIFE 360 adopté par le Groupe en 2021.

L'accord d'intéressement de la holding signé le 30 juin 2021 manifeste, lui aussi, l'engagement du Groupe pour la préservation de l'environnement, avec un critère sur les 5 portant sur la maîtrise des consommations énergétiques.

De nombreuses Maisons ont conclu des accords d'intéressement permettant de prendre en compte des critères sociaux et environnementaux, alors même qu'il n'existe aucune obligation légale en la matière. Un nombre croissant de Maisons intègre à présent un objectif en matière de formation environnementale dans leur accord d'intéressement.
À titre d'exemple, la Maison MHCS prévoit dans ses deux accords d'intéressement (Reims et Epernay) un indicateur développement durable (énergie et tri des déchets) ainsi qu'un indicateur social (taux de fréquence des accidents du travail).

Pour la Maison Hennessy, l'accord d'intéressement prévoit trois indicateurs sociaux et sociétaux, représentant 37,5 % du taux de distribution global :

- Un indicateur relatif à « l'accidentologie » avec une pondération 50/50 entre le taux de fréquence et le taux de gravité
- La réduction de la consommation d'électricité
- La réduction relative au gaspillage alimentaire

Par ailleurs, un bonus sociétal est prévu afin de renforcer l'engagement des salariés et permettant de dégager +1 point, lorsque tous les indicateurs surperforment.

Pour la Maison Make Up For Ever, l'un des 4 indicateurs tient compte de critères environnementaux et sociaux (consommation de papier) et représente 20% du taux de distribution global.

---

[99] *Site Internet LVMH : https://www.lvmh.fr/actionnaires/profil/indicateurs-extra-financiers/*

Pour la Maison Guerlain, l'intéressement est divisé en deux avec (i) un intéressement lié aux résultats de l'entreprise (net sales et operating profit) allant de 3 à 10% de la masse salariale et (ii) un intéressement « développement durable » de 200 à 300 € par personne qui est fonction des résultats des audits ISO 14001 (norme qui repose sur le principe d'amélioration continue de la performance environnementale par la maîtrise des impacts liés à l'activité de l'entreprise).

La Maison Parfums Christian Dior a dans son accord d'intéressement un indicateur sur les cinq qui estde nature environnementale et qui concerne la valorisation des déchets de marque, c'est-à-dire la part recyclable des rebuts de production.

d. Envisagez-vous d'augmenter la part de critères E&S intégrés dans la rémunération variable de long terme de vos dirigeants ? Celle des autres entreprises du CAC 40 se situant majoritairement à 20% ou plus.

Comme mentionné précédemment, nous avons initié le programme LIFE 360 dont les performances seront évaluées en janvier 2024 pour apprécier concrètement la progression du Groupe au regard des objectifs à atteindre du programme en 2023, 2026 et 2030. Nous déterminerons en conséquence les actions à mener.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez- vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

Le Groupe LVMH est particulièrement attentif depuis de nombreuses années aux questions de partage de la valeur, persuadé qu'il doit son succès aux femmes et aux hommes engagés et passionnés qui travaillent au sein de ses Maisons.

À ce titre, il est important de rappeler que le Groupe est un créateur d'emploi majeur dans le monde entier, avec une communauté de près de 200 000 collaborateurs (fin décembre 2022), ayant des emplois stables (plus 91% des salariés sont en CDI) avec une dynamique de recrutement soutenue : plus de 60 000 collaborateurs ont rejoint LVMH en 2022 (croissance organique de +12 % par rapport à 2021) dont 17 500 créations d'emplois.
La masse salariale mondiale représente 12 milliards d'euros en 2022.

En France, outre les mécanismes de partage obligatoires en France (accords de participation) au sein des Maisons de plus de 50 salariés, le Groupe et ses Maisons actionnent d'autres outils facultatifs de partage de la valeur :

- Les accords d'intéressement signés avec les partenaires sociaux : 93% des salariés du Groupe en France en bénéficient
- Des mécanismes d'abondement très incitatifs
- Des compléments d'intéressement et de participation
- Des primes de partage de la valeur (PPV) – anciennement primes partage des profits (PEPA) versées chaque année depuis 3 ans

Au titre de la participation, les Maisons du Groupe ont versé 184 M€ en 2022, en augmentation de 52% par rapport à 2021 (120 M€).

Au titre de l'intéressement, les Maisons du Groupe ont versé 164 M€ en 2022, en augmentation de 55% par rapport à 2021 (106 M€).

Soit un total (Participation, intéressement, abondement, PPV) de 416 millions d'euros, en augmentation de 45% par rapport à 2021.

Concernant les rachats d'actions veuillez-vous référer aux pages 163-166 du Document d'Enregistrement Universel 2022 (lvmh-static.com).

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

Voir pages 163-166 du Document d'Enregistrement Universel 2022 (lvmh-static.com).

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

L'Assemblée générale est informée des opérations d'achat d'actions propres qui ont été réalisées par la Société, entre le 1er janvier et le 31 décembre 2022, dans le cadre des programmes de rachat d'actions ayant été autorisés par les Assemblées générales de la Société tenues respectivement les 28 mai 2021[100] et 21 avril 2022[101] .

Voir page 167 du Document d'Enregistrement Universel 2022 (lvmh-static.com).

Dans le cadre de son programme de rachat d'actions, la Société a confié le 1er mars à un PSI un mandat courant jusqu'au 20 juillet 2023 qui a fait l'objet d'un communiqué publié sur le site de la Société[102].

Un descriptif des principales caractéristiques du programme de rachat soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2023 est disponible page 168 du Document d'Enregistrement Universel (Résolutions numéro 19 et 20 : Bulletin des Annonces Légales Obligatoires – Annonce n° 2300500 du 13 mars 2023 (journal-officiel.gouv.fr)[103]).

Question 6

a. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

En 2021, LVMH a constitué une équipe dans le but de définir une politique d'équité salariale applicable à tous ses salariés et aux fournisseurs. Élaborés avec l'appui de l'expertise de Fair Wage Network, les principes d'équité salariale ont été endossés en 2022 par la Direction des ressources humaines. L'ensemble des Maisons du Groupe a été invité à vérifier l'application de ces principes et le pilotage en est assuré à travers les réseaux de correspondants des Ressources Humaines, des Rémunérations & Avantages Sociaux et de la Responsabilité Sociale.

Pour la partie Fournisseurs, nos contrats incluent systématiquement la signature du Code de Conduite Fournisseur où est mentionné le respect d'un salaire décent. Lors des audits de sites les salaires pratiqués par les fournisseurs auprès de leurs employés sont analysés par sondage.

b. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent ils par rapport aux salariés minimums locaux ? si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

Nous avons effectué une première campagne de reporting auprès des Maisons en 2022 afin de connaître leur degré d'atteinte des 15 principes Fair Wage, au nombre desquels le principe 7 porte sur le salaire décent lui-même. L'ensemble de ces principes permet de s'assurer qu'au-delà du versement d'un certain montant de rémunération, celui-ci est fait de manière régulière, encadrée, juste et compréhensible pour le salarié (contrat de travail, fiches de paie, heures supplémentaires, etc.).

Nous travaillons en collaboration avec l'organisation Fair Wage Network et avons adhéré à sa plateforme. Cette dernière nous donne accès précisément au niveau de salaire décent dans les zones où le Groupe et ses Maisons sont implantés.

Le Principe 7 indique que « Le salaire doit permettre de couvrir les besoins essentiels du salarié et de son foyer, lui permettre de vivre dignement et d'épargner ».

Des audits sont en préparation en 2023 avec l'appui de l'organisation Fair Wage Network.

---

[100] *Résolution unique : https://r.lvmh-static.com/uploads/2021/04/lvmh-resultat-des-votes-ago-du-28-mai-2021.pdf*

[101] *Résolution numéro 20 : Bulletin des Annonces Légales Obligatoires – Annonce n° 2200652 du 30 mars 2022 (lvmh-static.com) https://r.lvmh-static.com/uploads/2021/04/avis-de-convocation-balo-38-du-30.03.2002.pdf*

[102] *https://www.lvmh.fr/actualites-documents/communiques/programme-de-rachat-dactions-propres/*

[103] *https://www.journal-officiel.gouv.fr/telechargements/BALO/pdf/2023/0313/202303132300500.pdf*

c. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

Le Code de Conduite LVMH et les Principes Fair Wage précisent la position du Groupe sur ce sujet-là.

Pour la partie fournisseurs, une analyse de risque est faite en utilisant les niveaux de risque monitorés par le Cabinet Maplecroft sur les dimensions Corruption, Droits humains et Environnement, qui tiennent compte du pays, de la catégorie et du montant d'affaire réalisé avec chaque fournisseur.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

Nos Maisons proposent de nombreux fonds solidaires labellisés (Comité Intersyndical de l'Épargne Salariale (CIES), Finansol, Greenfin, Investissements Socialement Responsables (ISR)) rattachés à des ministères (finances, écologie) ou des organisations syndicales. Ces fonds permettent aux salariés de placer l'intéressement de manière éthique et responsable.

À titre d'exemples, les Maisons Parfums Christian Dior, MHCS, Moët Hennessy SAS Holding, Hennessy, Sephora, Louis Vuitton offrent aux salariés la possibilité de placer l'intéressement dans des fonds labellisés CIES, Finansol, ISR (ex. : BNP Multipar solidaire dynamique, BNP Equilibre, Amundi label Prudence, Amundi label Actions Euroland, Amundi Diversifié solidaire ; Amundi Equilibre solidaire ESR, Multipar Solidaires, Amundi Label Equilibre Solidaire).

Les Maisons ont pour objectif d'augmenter la possibilité de placements dans des fonds solidaires à l'avenir ; cette politique éthique, solidaire et environnementale fait l'objet de discussions régulières avec les partenaires sociaux.

Par ailleurs, les accords d'intéressement conclus avec les partenaires sociaux, prévoient des critères RSE tels que détaillés plus loin.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

Si l'avenir tend vers la multiplication des critères sociaux, environnementaux, éthiques et solidaires dans les produits d'épargne salariale proposés, cette évolution se fait au fur et à mesure des discussions constructives avec les partenaires sociaux. Certaines Maisons entreprennent une démarche d'avenir en intégrant la possibilité d'investir dans des fonds labellisés et/ou un critère de déclenchement de l'épargne salariale fondé sur des critères en adéquation avec leur politique sociale et environnementale.

Ainsi, les Maisons ont à cœur de s'inscrire dans une démarche éthique, sociale et écologique. Ainsi, de nombreuses maisons ont conclu des accords d'intéressement permettant de prendre en compte des critères sociaux et environnementaux, alors même qu'il n'existe aucune obligation légale en la matière.

Pour exemple (mentionné question **4.c**),

- La Maison MHCS prévoit dans ces deux accords d'intéressement (Reims et Epernay) un indicateur développement durable (énergie et tri des déchets) ainsi qu'un indicateur social (taux de fréquence des accidents du travail).
- Pour la Maison Hennessy, l'accord d'intéressement prévoit trois indicateurs sociaux et sociétaux, représentant 37,5 % du taux de distribution global :
  - Un indicateur relatif à « l'accidentologie » avec la pondération 50/50 entre le taux de fréquence (TF) et le taux de gravité (TG) ;
  - La réduction de la consommation d'électricité ;
  - La réduction relative au gaspillage alimentaire.

Par ailleurs, un bonus sociétal est prévu afin de renforcer l'engagement des salariés et permettant de dégager +1 point, lorsque tous les indicateurs surperforment.

Pour la Maison Make up For Ever, l'un des 4 indicateurs tient compte de critères environnementaux et sociaux (consommation de papier) et représente 20% du taux de distribution global.

Pour la Maison Guerlain, l'intéressement est divisé en deux avec *(i)* un intéressement lié aux résultats de l'entreprise (Net sales et operating profit) allant de 3 à 10% de la masse salariale et *(ii)* un intéressement « développement durable » de 200 à 300 € par personne qui est fonction des résultats des audits ISO 14001 (norme qui repose sur le principe d'amélioration continue de la performance environnementale par la maîtrise des impacts liés à l'activité de l'entreprise).

La Maison Parfums Christian Dior a renouvelé dans son nouvel accord d'intéressement un indicateur sur cinq de nature environnementale qui concerne la valorisation des déchets de marque, c'est-à-dire la part recyclable des rebuts de production.

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

Nous n'en avons pas.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

Les collaborateurs sont parties prenantes de nos engagements solidaires, responsables et environnementales. Les dispositifs d'épargne salariale sont discutés avec les partenaires sociaux et résultent d'un accord collectif.

Certaines Maisons ont créé des « commissions intéressement » (comme la Maison VCP et Krug) composées de membre du Comité Social et Économique, de la Direction et de délégués syndicaux et ont la responsabilité de suivre l'application des accords d'intéressement.

Par ailleurs, les dispositifs d'épargne salariale et notamment l'investissement de ces sommes font l'objet d'une information régulière des Comités Sociaux et Économiques et des salariés.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe et qui soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

Le groupe ne publie pas de charte de ses engagements en matière de responsabilité fiscale. Néanmoins, le taux d'impôt consolidé du groupe est assez proche du taux en vigueur en France, l'un des plus élevé de l'OCDE et témoigne d'une approche responsable dans la gestion de ses affaires fiscales.

Le 3 mars 2022, le groupe est entré en dans le « service du partenariat fiscal » avec les autorités fiscales françaises, ce qui démontre l'engagement à long terme du groupe en matière de transparence et de relation de confiance vis-à-vis de l'administration fiscale.

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Dans le dans le cadre de ses obligations fiscales, le groupe LVMH respecte les déclarations de reporting pays par pays (« CbCR »). Celles-ci sont exécutées conformément à la règlementation en vigueur et font l'objet d'échanges

d'informations entre administrations fiscales.
Le groupe n'envisage pas de rendre cette information publique avant l'entrée en vigueur de la Directive européenne.

Par ailleurs, les projets de réformes fiscales internationales portés par l'OCDE n'étant pas encore finalisés, de fortes incertitudes fiscales notamment sur les enjeux du partage du droit de taxer entre États persistent. Ainsi, le groupe LVMH considère qu'il est encore prématuré de rendre ces informations publiques.

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

Dans un souci d'échange et de coopération avec les autorités et les décideurs, LVMH contribue au débat public des pays où cela est autorisé et s'avère pertinent pour ses activités. Le Groupe suit l'évolution des politiques et des réglementations liées à ses activités et à ses priorités, qui incluent notamment la protection de la marque et l'économie numérique, la distribution et la concurrence, les relations commerciales et l'accès au marché, le développement durable et la promotion de l'économie circulaire et la protection des matières premières utilisées dans ses produits, ainsi que la promotion et protection des industries culturelles et créatives du haut de gamme.

L'intervention du Groupe dans la sphère publique s'inscrit dans le respect des lois et règles applicables. Le Code de Conduite LVMH formalise un ensemble de principes fondamentaux qui animent le Groupe dans la conduite de ses activités et, notamment, en matière d'intervention loyale dans la sphère publique. En complément du Code de Conduite, le Groupe s'est doté de principes directeurs internes ayant vocation à être utilisés comme un guide de référence en matière d'éthique des affaires.

LVMH est inscrit, là où son activité le nécessite, aux registres des représentants d'intérêts. Ainsi figure-t-elle au registre de transparence de l'Union européenne[104] ou au Répertoire français de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique[105].

Dans ce cadre, les informations communiquées portent sur la divulgation des actions et des dépenses pouvant être qualifiées de lobbying, selon les critères fixés par les autorités compétentes et dont LVMH fait un usage limité.

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

Le Groupe participe régulièrement aux travaux des plusieurs associations professionnelles pertinentes pour ses activités. Par ailleurs, LVMH est inscrit, là où son activité le nécessite, aux registres des représentants d'intérêts qui peuvent aussi lister les associations dont le Groupe est membre. LVMH ne publie pas des rapports plus spécifiques concernant les positions des associations.

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Rattachés à la Direction Générale du Groupe, le Secrétaire Général et ses collaborateurs et les équipes Corporate Affairs, en collaboration avec les Maisons et les directions régionales de LVMH, assurent la représentation des affaires publiques et des intérêts du Groupe, directement et/ou en lien avec les associations représentatives.

Les informations communiquées *via* les registres des représentants d'intérêts pertinents portent notamment sur la divulgation des actions et des dépenses pouvant être qualifiées de lobbying, selon les critères fixés par les autorités compétentes et dont LVMH fait un usage limité.

---

[104] https://ec.europa.eu/transparencyregister/public/consultation/displaylobbyist.do?id=16094042309-21&locale=fr#fr

[105] https://www.hatvp.fr/fiche-organisation/?organisation=775670417

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

Les aspects environnementaux sont au centre des préoccupations du Groupe et font l'objet d'actions concrètes depuis plus de 20 ans sous l'égide de la direction de l'environnement du groupe LVMH. Le programme LIFE 360 lancé en 2021 a pour enjeu et ambition d'accélérer la transformation du modèle pour concevoir des produits d'autant plus désirables qu'ils sont en harmonie avec la nature. Cela passe par l'inscription de la protection des ressources naturelles au cœur de la conception, la généralisation de l'eco-conception de l'emballage à la boutique, la création de services circulaires permettant d'offrir une deuxième vie aux produits mais aussi la protection de la biodiversité et la contribution à l'effort climatique. En 2021, LVMH a ainsi revu à la hause l'ambition de sa trajectoire carbone pour qu'elle soit compatible avec l'accord de Paris.

Conscients que la mobilisation des parties prenantes que sont les clients, les fournisseurs et les salariés, est essentielle, le Groupe publie annuellement un rapport d'engagement destiné à rendre compte des initiatives prises dans ce domaine et à suivre des indicateurs précis dans le cadre d'une démarche évaluée et labellisée.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

Le rapport d'engagement est remis aux membres du Comité de groupe France et aux membres du Comité commun des sociétés européennes, organes de représentation du personnel au niveau national et européen, composés chacun de 30 membres et représentant 22 pays pour le Comité européen. La démarche, les actions et les résultats tant des politiques environnementales que sociales font l'objet d'une question mise à l'ordre du jour lors de chaque réunion.
Les Maisons, de leur côté, se sont emparées de ce nouveau cadre d'actions et travaillent à faire baisser la facture carbone des sites et des boutiques, comme des transports, et au-delà de cela adoptent résolument les principes de l'économie circulaire.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

Un programme de formation environnementale est prévu en 2023 pour 100% des métiers du Groupe.

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

Un programme de formation dédié à la fonction ressources humaines a été réalisé en France en novembre 2022 afin de la former aux enjeux de la loi d'août 2021 (portant lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets et à ses conséquences) en matière de dialogue social, permettant ainsi que les CSE de Maisons qui sont tous en cours de renouvellement entre fin 2022 et mi 2023 pour un nouveau mandat de 4 ans puissent s'emparer de cette question fondamentale.

MICHELIN

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

La stratégie climat du Groupe s'articule autour de deux axes : d'une part, un plan de transition composé de la décarbonation des activités directes et indirectes (Scopes 1, 2 et 3) et d'un plan stratégique résilient et favorisant une économie bas-carbone, et d'autre part, un plan d'adaptation aux impacts physiques du changement climatique.

Pour 2022, l'inventaire des émissions de CO_2, est le suivant :

- Scope 1 : Émissions de CO_2 issues des chaufferies des sites de production et de R&D, représentant 1,8 millions de tonnes de CO_2 en 2022,
- Scope 2 : Émissions de CO_2 issues de la génération de l'électricité et de la vapeur consommées par les sites de production et de R&D représentant 1,13 millions de tonnes de CO_2 en 2022,
- Scope 3 Essentiel : Émissions de CO_2 issues des catégories d'activité de la chaîne de valeur pertinentes pour le Groupe, représentant 16 millions de tonnes de CO_2 en 2022. Scope 3 Facultatif : Émissions indirectes de CO_2 liées à l'usage des pneumatiques vendus, représentant environ 130 millions de tonnes de CO_2 en 2022.

Scopes 1 & 2. En 2022, les émissions de CO_2 des sites industriels du Groupe ont diminué de -21 % parrapport à 2019 (soit près de -41 % par rapport à 2010). Ces progrès résultent d'une stratégie fondée sur deux axes *: (i)* réduire la consommation d'énergie *(ii)* faire évoluer le mix énergétique vers des énergies moins intensives en CO_2.

Le premier axe s'appuie sur la démarche d'efficacité énergétique des usines. Sur le deuxième axe, les leviers d'action sont de deux natures : les leviers structurels, qui consistent à faire évoluer les infrastructures de fourniture d'énergie vers des énergies moins carbonées ; et les leviers marchés, qui consistent à acheter des énergies moins carbonées.

En 2022, les émissions de CO_2 ont baissé par rapport à 2021, sous l'effet de :

- la baisse de production de plus de 5% ;
- l'amélioration de l'efficacité énergétique de 0,72 %, grâce à la mise en œuvre des bonnes pratiques (cuisson, mélangeage, gestion de l'air ambiant dans les bâtiments) ;
- l'augmentation de la part de l'électricité garantie d'origine renouvelable dans notre consommation d'électricité qui passe de 42% à 52% grâce au démarrage d'achats de Certificats d'origine en Chine et en Thaïlande.

Le budget d'investissement réalisé en 2022 a été de 62 millions euros, légèrement supérieur à la prévision.

Scope 3. Les achats de biens et de services représentent la majorité des émissions du Scope 3 lorsquel'on exclut la phase d'usage. L'essentiel (environ 85%) est dû à la production des matières premières. Depuis 2018 Michelin conduit une politique d'engagement de ses fournisseurs, en ciblant prioritairement les fournisseurs de matières premières. Ainsi en 2018, Michelin a rejoint le *Supply Chain program* du CDP et engage ses principaux fournisseurs à quantifier et publier leurs émissions de gaz à effet de serre, et à développer des stratégies de réduction de leurs émissions.
La campagne du CDP (questionnaire auprès des fournisseurs) est reconduite annuellement depuis 2020.

En 2022, 103 fournisseurs de matières premières ont été interrogés, avec un taux de réponse de 85%. Les fournisseurs de matières premières ayant répondu représentent environ 70% des émissions liées aux achats de

biens et de service du Groupe.

En parallèle, Michelin est engagé pour que ses fournisseurs aient des cibles de réduction d'émissions qui soient des "science-based targets (SBT)". À fin 2022, 30% des émissions de CO_2 liées aux achats de biens et de services du Groupe (Scope 3 catégorie 1) proviennent de fournisseurs ayant des objectifs SBT.

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? est-elle alignée sur un scénario 1,5°C ?

Dans un premier temps, en 2020 les objectifs de réduction de CO_2 de Michelin pour les Scopes 1, 2, 3 ont été validés par SBTi comme étant alignés sur une trajectoire de 2°C.

Depuis le Groupe a renforcé son objectif afin de l'aligner sur un scénario *Well below 2°C : en* 2021, le Groupe s'est engagé dans l'initiative "*Business ambition for 1.5°C – Race to zero"*, selon laquelle :

- dans un premier temps Michelin a mis à jour ses cibles SBTi moyen-terme de Scope 1 et 2 pour respecter une pente annuelle minimale de réduction de 2,5 % par an. Ces cibles ont été soumises et validées par SBTi le 13 janvier 2023,
- dans un second temps, Michelin doit se fixer une cible long terme de zéro émission nette sur les scopes 1, 2 & 3 à l'horizon de 2050. Ces cibles, déjà fixées en interne, seront formalisées auprès de SBTi dans les prochains mois.

En parallèle, Michelin explore toutes les possibilités de progresser davantage vers un alignement sur un scénario 1,5°C au plus tard en 2027, conformément au cycle de 5 ans que fixe l'initiative SBTi pour mettre à niveau les engagements des entreprises.

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

Oui, Michelin a réalisé le test des deux premières étapes, – 1. Évaluer et 2. Interpréter et Prioriser – de la méthode Science Based Targets for Nature (SBTN). Cette méthode permet d'identifier les dépendances et impacts matériels de ses activités sur la biodiversité en prenant en compte l'ensemble de la chaîne de valeur, puis de les cartographier géographiquement pour enfin, définir les actions prioritaires et proportionnelles aux enjeux locaux. Une compilation de retours d'expérience, dont celui de Michelin, a été publiée par le Lab Capital Naturel en 2022[106].

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

L'évaluation de la dépendance des activités du Groupe envers la biodiversité n'a pas évolué par rapport à l'année dernière. On estime que plus de 90% des revenus du Groupe dépendent de la biodiversité dans la mesure où des matières premières renouvelables telles que le caoutchouc naturel sont indispensables pour la fabrication de ses produits (pneumatiques et bandes transporteuses). Utilisateur majeur de cette matière première le Groupe est attaché à une gestion responsable et durable de la filière hévéicole[107].

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Le Groupe investit chaque année plusieurs millions d'euros par an en faveur de la biodiversité. Ces dépenses comprennent la réalisation de projets de recherche et développement sur les matériaux, les produits et les services, des aménagements au sein des sites industriels pour préserver et favoriser le développement de la biodiversité au niveau local, ainsi que des projets qui visent l'amélioration des pratiques environnementales et sociales de la chaîne d'approvisionnement du caoutchouc naturel.

---

[106] https://lab- capital-naturel.fr/media/integrer-l-entreprises-dans-les-limites-planetaires.pdf

[107] *Cf. Document d'Enregistrement Universel 2022 pages 185 et 250 ;* https://natural-rubber.michelin.com/fr/

Le Groupe investit également dans des projets de protection, restauration et conservation de 3 900 hectares de forêt atlantique dans la Réserve Écologique Michelin (REM) dans l'état de Bahia au Brésil, et d'environ 9 000 hectares de forêt dans sa filiale RLU en Indonésie.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

Les impacts sont liés à de multiples facteurs, et ce à des degrés divers. La ressource naturelle la plus stratégique est le caoutchouc naturel. Le prix du caoutchouc naturel fluctue avant tout en fonction de l'offre et la demande. Les facteurs influençant l'offre à court terme sont liés, par exemple, à la saisonnalité (hivernage des hévéas) et à la main d'œuvre (plus limitée pendant les périodes de fêtes religieuses). La demande est quant à elle essentiellement liée aux achats des manufacturiers. Les spéculations financières peuvent avoir un impact mais celles-ci sont absentes sur la bourse de Shanghai depuis 2020. Le changement climatique ne devrait pas avoir un impact sur l'offre du caoutchouc naturel à court / moyen terme (5-10 ans). En revanche d'autres facteurs pourraient impacter financièrement et économiquement l'offre et la demande telle que la règlementation européenne sur la déforestation importée, la maladie des feuilles ou un manque de main d'œuvre.

En ce qui concerne les autres ressources naturelles (huiles végétales par exemple), notre stratégie de diversification de *sourcing* et l'ambition de renforcer le *sourcing* local nous permet d'assurer les disponibilités.

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entraînée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

De manière globale et non uniquement concernant les ressources naturelles, sur les années 2021 et 2022 Michelin a fait face à 3,9 milliards d'euros d'inflation de ses coûts liés à la multitude de crises au cours de la période. Pour 2023, le Groupe anticipe une inflation supplémentaire de ses coûts comprise entre 400 et 900 millions d'euros.

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

Concevoir et fabriquer des pneumatiques avec moins de matière tout en offrant une durée d'utilisation plus longue, et toujours autant de sécurité et de progrès quant aux autres performances sont des objectifs qui guident la recherche et développement du Groupe.

Au-delà de ses objectifs de performance sur ses pneumatiques neufs Michelin s'engage en faveur de la performance dans la durée, à travers le développement de tests sur les pneus usés. Le Groupe a l'ambition de démontrer que les pneumatiques peuvent et doivent apporter un très haut niveau de performance jusqu'aux témoins d'usure. Si tous les automobilistes étaient rassurés quant à la sécurité de leurs pneus tout au long de leur vie, ils seraient encouragés à les utiliser jusqu'à la limite légale d'usure – de 1,6 mm en Europe – en toute confiance, ce qui pourrait éviter au maximum, à l'échelle mondiale, l'utilisation non nécessaire de 400 millions de pneus par an et contribuer à une réduction de la consommation de matières significative.

Les solutions tels que la réparation, le recreusage et le rechapage des pneumatiques permettent de réaliser des économies de matières premières car la durée de vie de la carcasse est prolongée et l'ajout de matière est moindre comparé à un pneu neuf. Le Groupe étend ces offres aux pneus Poids-lourd, Avion et Génie civil.

Les pneus Poids-lourd Michelin possèdent la capacité d'être recreusés lorsque la sculpture est usée, puis rechapés à chaud (procédé Remix), ou à froid et recreusés une seconde fois avant que les composants ne soient réemployés dans les filières de valorisation en fin de vie.

Par exemple, pour une durée de vie théorique d'un pneu Poids-lourd de 100 000 km, le recreusage permet de continuer à rouler sur une distance de 25 000 km additionnels sans apport de matière. Le rechapage lui permet de regagner 100 000 km supplémentaires avec quatre fois moins d'apport de matière que celui nécessaire à la fabrication d'un nouveau pneu. Enfin, le dernier recreusage permet un ultime gain en durée de vie de 25 000 km.

Par ailleurs, le Groupe s'est engagé à ce que 100% des matériaux utilisés dans les pneus soient biosourcés ou recyclés en 2050. Michelin a fait le choix de l'économie circulaire à travers son approche « 4R » : Réduire,

Réutiliser, Recycler, Renouveler.

Historiquement, en complément de l'offre produit, le Groupe a développé des offres de services et solutions à destination des flottes et clients professionnels, elles sont un levier de l'approche « Tout durable » de Michelin dans le domaine du pneumatique.
Ces offres s'appuient sur une économie de la fonctionnalité. Michelin propose ainsi dans le monde entier à des flottes de Poids-Lourds (transport de marchandises et transport de personnes) une offre de maintenance complète du poste pneumatique, qui, associée à des outils digitaux, permet au clientd'optimiser l'usage de ses pneumatiques pendant la durée de vie (conseils de montage et d'entretien, optimisation du comportement de conduite, rechapage, changement du pneumatique au juste nécessaire, …) et minimiser la consommation de matière tout en améliorant l'impact environnemental.

Dans le cadre de ces contrats, Michelin prend également en charge la fin de vie des pneumatiques (collecte et recyclage), facilitant ainsi la vie du client et garantissant les meilleures conditions de valorisation du pneu en fin de vie. Sécurité et durabilité sont ainsi au cœur de la relation entre Michelin et ses clients. Ce type d'offre de services existe également pour l'ensemble de nos clients dusecteur de l'aviation ainsi que certains clients du secteur minier où Michelin gère le parc pneumatique et facture le client à l'usage (kilomètres parcourus, atterrissages, tonnes transportées, …).

Plusieurs actions concrètes de l'engagement de Michelin en faveur d'une économie circulaire existent. Nous pouvons citer :

- L'investissement dans le développement de technologies innovantes via des partenariats avec des *startups* comme :
  - Enviro : société suédoise, spécialisée dans le recyclage des pneus en fin vie via une technologie de pyrolyse ;
  - Pyrowave : société canadienne, spécialisée dans le recyclage des déchets plastiques, notamment le recyclage du polystyrène.
- La contribution et la coordination de programmes de recherche comme BlackCycle, visant à créer des matières premières regénérées à partir de pneus en fin de vie.
- Les prises de parole conjointes Michelin et Bridgestone, pour développer l'écosystème de recyclage des pneus en fin de vie et promouvoir la circularité au sein de l'industrie du caoutchouc, notamment l'utilisation de noir de carbone issu de pneus recyclés.

Plus récemment, en mars 2023, Michelin a soutenu la création d'une co-entreprise, par Enviro et Infrastructure Partners. Cette co-entreprise deviendra le premier groupe de recyclage de pneumatiques à l'échelle industrielle au monde et ainsi permettra d'accélérer l'économie circulaire de l'industrie du pneu.

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

La stratégie *Michelin in Motion* fixe une ambition qui s'articule autour des 3P (Les Personnes, la Planète et la Performance économique) :

- Sur la partie « Personnes », à horizon 2030, Michelin souhaite :
  - Être une référence mondiale pour l'engagement des employés
  - Être une référence mondiale pour la sécurité au travail
  - Être une référence pour les diversités et l'inclusion au sein des équipes
  - Être *leader* du secteur en termes de valeur créée pour ses clients
- Sur la partie « Planète », Michelin souhaite :
  - Atteindre zéro émission nette de CO_2 en 2050 pour l'industrie et l'énergie
  - Contribuer à atteindre zéro émission nette de CO_2 à l'usage
  - Être une référence mondiale pour l'empreinte environnementale de ses sites industriels

- Atteindre la pleine circularité de ses produits d'ici à 2050

Pour servir ces ambitions, des indicateurs ont été définis qui servent directement à la mesure de la performance impactant la rémunération à court et à long termes des Gérants.

Ainsi en 2022, la rémunération variable à court terme des Gérants est soumise entre autres à des critères qualitatifs, dont le TCIR (Total Case Incident Rate : indicatif de mesure et de suivi des accidents du travail) à hauteur de 5%, le taux de féminisation (avec un focus particulier sur les cadres supérieurs) à hauteur de 5% également et le niveau d'émission de CO_2 (Scopes 1, 2 et 3) comptant pour 5%. Le poids de ce dernier critère sera porté à 10% au titre de la rémunération variable 2023.

Dans la rémunération variable à long terme des Gérants (au même titre que celle de l'ensemble des salariés du groupe éligibles à de la rémunération variable à long terme), le poids total des critères liés aux enjeux E&S représente 40% de la variable cible, autour de deux axes de la stratégie *Michelin in Motion* :

- L'engagement des employés, à travers l'enquête d'engagement « Avancer Ensemble »
- L'empreinte environnementale de nos sites industriels, à travers l'indicateur i-MEP (industrial-Michelin Environmental Performance). L'i-MEP permet une lecture simplifiée des impacts en s'appuyant sur 5 axes prioritaires (consommation d'Énergie, émissions de CO_2, consommation de solvants organiques, prélèvements d'eau & stress hydrique et quantité de déchets générés).

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

La politique de rémunération de la Gérance fait l'objet d'une décision des Associés Commandités et d'une délibération du Conseil de Surveillance, avant d'être soumis à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire.

Concernant l'appréciation des résultats des critères :

- à la clôture de chaque exercice, les Gérants présentent au Comité des Rémunérations et des Nominations les objectifs de performance atteints pour l'exercice précédent applicables à leur rémunération variable annuelle et pluriannuelle,
- le Comité des Rémunérations et des Nominations analyse les résultats, partage ses conclusions avec l'Associé Commandité non Gérant (la SAGES) et présente ses recommandations correspondantes au Conseil de Surveillance,
- au vu des recommandations du Comité des Rémunérations et des Nominations, le Conseil de Surveillance délibère sur les résultats des objectifs de performance,
- le Président de la Gérance soumet les éléments de rémunération et les projets de résolution correspondants à l'Assemblée générale ordinaire et à l'accord de l'Associé Commandité non Gérant (la SAGES) en application et dans les conditions de la réglementation applicable.
- une fois les éléments de rémunération approuvés par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires, les éléments de rémunération variable sont versés ou livrés aux Gérants ; les sommes relatives à la rémunération variable annuelle du Gérant Commandité étant prélevées sur la quote-part du résultat net consolidé de l'exercice attribuables aux Associés Commandités en application des statuts de la Société.

Les objectifs E&S font tous l'objet de critères quantifiables clairs, avec un seuil et une cible. Ainsi, le TCIR (*Total Case Incident Rate*), le taux d'émission de CO_2 et l'i-MEP sont des indicateurs internes chiffrés et suivis en continu. L'engagement des salariés quant à lui est également chiffré, via l'enquête annuelle « Avancer Ensemble : votre avis pour agir », sur l'ensemble de la population du Groupe. La cible de 85% à horizon 2030 est alignée avec les meilleurs résultats observés sur le marché. Les résultats des objectifs E&S sont donc factualisés, et servent de base de réflexion et de proposition pour définir les cibles de l'année suivante.

Toutes les informations relatives aux rémunérations des mandataires sociaux sont disponibles dans le Document d'Enregistrement Universel 2022 de Michelin[108].

[108] *Disponible sur www.michelin.com*

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s

Le Groupe Michelin a mis en place un « Bonus Groupe », commun à l'ensemble des salariés quel que soit leur rôle, leur pays, leur statut, etc. ; ce bonus est déjà très largement partagé[109] au sein du groupe et en cours de déploiement au sein des sociétés nouvellement acquises. Un tel schéma, que l'on ne retrouve pas dans les pratiques marché classiques, notamment pour les populations d'opérateurs, est la preuve de la volonté forte de Michelin d'associer l'ensemble de ses salariés au partage de la valeur et à sa stratégie articulée autour des « 3P » (*People, Profit, Planet*). Ce bonus Groupe vient en complément de la rémunération variable individuelle et des mécanismes d'intéressements existants dans les différents pays.

Les critères de performance du Bonus Groupe reprennent les mêmes indicateurs qualitatifs que la rémunération variable à court terme des Gérants, à savoir le TCIR (*Total Case Incident Rate* : indicateur de mesure et de suivi des accidents du travail) et le niveau d'émission de CO_2 (Scopes 1 et 2).

Par ailleurs, les critères de performance du plan de rémunération variable à long terme des Gérants et de celui des autres salariés du groupe sont également alignés, le poids total des critères liés aux enjeux E&S représentant 40% de la variable cible.
Plusieurs dispositifs de rémunération des salariés du groupe (hors dirigeants) comprennent des critères environnementaux et sociaux :

- Un Bonus est défini au niveau du Groupe, dont 2 sur 4 objectifs sont des critères E&S :
  - un critère « social » sur la sécurité des personnes : *Total Case Incident Rate*
  - un critère « environnemental » mesurant les progrès du Groupe sur les émissions de CO_2

  Au moins 80% des salariés ont reçu en avril 2023 un Bonus Groupe au titre des résultats de l'année 2022.

- Les plans d'attributions d'actions gratuites sont également établis sur 2 critères sociaux et environnementaux (sur 5 objectifs) :
  - Un critère sur le progrès de l'empreinte environnemental du Groupe (i-MEP)
  - Un critère sur le niveau d'engagement des salariés (enquête annuelle « Avancer ensemble »)

Concernant les actions de performance, sur le plan 2022, 1 658 bénéficiaires ont reçu des droits à actions, pour un effectif Groupe à fin 2022 de 124 900 ETP (URD 2022 page 219) ou 132 213 inscrits (URD 2022 page 225). Cela fait donc 1,33 % des ETP ou 1,25 % des inscrits qui a reçu des actions de performance soumises à critères en 2022. En 2023, si l'Assemblée générale des actionnaires en approuve le principe, nous augmenterons significativement le nombre de bénéficiaires d'actions de performance.

En 2023, nous faisons évoluer notre système de définition des objectifs pour l'ensemble des salariés du Groupe avec le projet « People in motion ». Un catalogue d'objectifs partagés a été travaillé : 2 500 objectifs ont été définis par le Comité Exécutif du Groupe, les Directions *Corporate* du Groupe, les directions des Lignes *Business* et les directions des Régions. Chacun de ces objectifs est catégorisé selon les 3 piliers de la stratégie du Groupe : *People / Planet / Profit (*Personnes, Planète, Performance économique). Chacun des salariés du groupe choisit 5 objectifs dans ce catalogue, après discussion avec son manager. Ainsi, tous les salariés du Groupe sont engagés dans la réalisation d'objectifs alignés avec la stratégie 3P du Groupe Michelin.

Enfin, concernant l'intéressement en France, un nouvel accord d'intéressement vient d'être signé pour les années 2023-2024. Chaque établissement doit définir ses critères d'intéressement autour de nos « 3 P » conformément aux lignes guides transmises : Personnes, Planète, Performance économique.

---

[109] *Hors sociétés nouvellement acquises, en 2023 tous les salariés du Groupe Michelin sont éligibles au bonus groupe à l'exception des opérateurs au Mexique où un plan local de partage de la valeur est en place.*

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez-vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'international ?

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autre bénéficiaires, autres affectations) ?

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Le Groupe crée mécaniquement de la dilution sur son titre avec de nouvelles actionscréées chaque année, du fait :

- Des Plans d'Actionnariat Salariés – BIB 'Action
- Des programmes d'Attributions Gratuites d'Actions – AGA

Afin de neutraliser ces dilutions, le Groupe procède à des rachats d'actions sur le marché. Les actions ainsi achetées sont « annulées » c'est-à-dire qu'elles sont supprimées, radiées de la cotation. Le Groupe Michelin n'a pas pour objectif de soutenir ou d'augmenter le cours de son titre lors de la mise en œuvre de ces programmes de rachats d'actions, mais simplement de sauvegarder la valeur unitaire du titre pour ses actionnaires. Le Groupe Michelin est un groupe industriel qui n'a pas pour vocation à spéculer sur les marchés financiers. Les rachats d'actions en 2022 se sont élevés à 120 millions d'euros.

Le processus d'achat ainsi déterminé doit s'effectuer :

- Dans le cadre d'une résolution votée en AG spécifiant les autorisations accordées au Groupe en termes de volume ; de durée (pour 12 mois minimum et, en général, pour une durée de 18 mois) et de prix maximum
- Sous l'égide d'une décision signée par la Gérance
- En respectant :
  - Les obligations de publications réglementaires (communiqués de presse)
  - Et les déclarations hebdomadaires et mensuelles à l'AMF

Sur la période 2020 à 2022, le nombre d'actions Michelin au capital est quasi stable : les rachats d'actions ont compensé les effets dilutifs des Attributions Gratuites d'Actions et des Plans d'Actionnariat Salarié.

L'actionnariat salarié est un marqueur fort de la confiance des salariés dans l'avenir et la stratégie du Groupe, et un des mécanismes illustrant le partage de la valeur ajoutée. Aujourd'hui plus d'un salarié sur 2 est actionnaire de Michelin dans le monde, ce qui représente 2,2 % du capital du Groupe, il s'agit de doubler la part des salariés actionnaires dans le capital du Groupe et de favoriser notamment la souscription des Agents. L'année 2022 a marqué un tournant important pour l'Actionnariat salarié Michelin ; plusieurs leviers d'attractivité et d'accessibilité ont été travaillés au 1er rang desquels la division de la valeur nominale de l'action par quatre. Cette opération a permis de repenser l'offre de souscription, tout en conservant la possibilité pour chacun de s'exprimer sur la gestion de leur Groupe en Assemblée générale et de percevoir directement leur dividende par action.

Question 6

a. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un « salaire décent » soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs ...) ?

b. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimum locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

c. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

Définition du salaire décent : Rémunération permettant de subvenir aux besoins essentiels de la famille (alimentation, logement, transport, éducation des enfants, frais de santé), mais également de constituer une épargne de précaution et d'acquérir des biens de consommation « standard » (selon le niveau de vie du pays).

Pour garantir l'équité et préserver la cohésion du Groupe, Michelin a une seule politique de rémunération pour toutes les entités, tous les métiers et toutes les catégories de personnel, avec des règles de gestion et des processus partagés par tous les pays. Michelin rémunère ses employés selon leur niveau de responsabilité, en garantissant un niveau de rémunération équitable et compétitif dans le bassin d'emploi. Chaque année, Michelin participe à des enquêtes de rémunération organisées par des sociétés spécialisées (Korn Ferry, Mercer), nous permettant de nous assurer du bon positionnement des rémunérations de nos salariés.

En complément, depuis 2020, Michelin a développé un partenariat avec *Fair Wage Network*, acteur international et expert reconnu de ce sujet, pour évaluer si les salariés du Groupe disposent, avec l'ensemble des éléments fixes de leur rémunération, d'un revenu qui leur permette de satisfaire leurs besoins fondamentaux ainsi que ceux de leur famille (tels que l'alimentation, le logement, l'éducation de leurs enfants, les soins de santé), et de constituer une épargne de précaution :

- En 2022, comme en 2021, nous avons analysé la rémunération de l'ensemble des salariés du Groupe et pu ainsi nous assurer que 98,5% des employés du Groupe bénéficient d'une rémunération au moins équivalente aux références « *Living Wage* » déterminées par *Fair Wage Network*.
- En 2023, nous poursuivrons cette démarche, avec la certification par *FairWage* de notre démarche et de nos résultats.

Par ailleurs, Michelin complète les systèmes nationaux (santé, prévoyance et retraite), afin d'accorder des avantages sociaux compétitifs à ses salariés dans la plupart des pays où le Groupe est présent. Michelin a défini en 2021, un ensemble minimal de garanties essentielles de protection sociale, venant compléter si nécessaire les systèmes publics nationaux, dont doit bénéficier chaque employé du Groupe, *Michelin One Care Program*. Ce programme concrétise la volonté du Groupe d'accompagner chacun de ses employés dans des moments importants de sa vie : la parentalité, le décès de l'employé et l'accès à la santé. Sa mise en place a commencé en 2022 avec un objectif de finde déploiement en 2025. En 2022, *Michelin One Care Program* a été distingué par l'Observatoire de la Rémunération et des Avantages Sociaux (Groupe RH&M) qui lui a remis le trophée « Protection Sociale Universelle ».

En ce qui concerne les fournisseurs et les seuils minimums de rémunération de leurs salarié.e.s, Michelin inclut dans ses contrats les Principes des Achats Michelin, qui expriment requis et attendus du Groupe Michelin, identiques quel que soit le pays. S'il est bien entendu requis que les fournisseurs respectent les dispositions légales et réglementaires en vigueur, les fournisseurs sont encouragés à aller au-delà, en particulier au sujet de la durée du travail, du droit au repos et de la rémunération. Les principaux fournisseurs font l'objet d'évaluations RSE par une tierce partie. Ces évaluations portent sur l'ensemble des aspects sociaux et droits humains et intègrent des questions sur les conditions de travail dont font partie les pratiques de rémunération, ainsi que des éléments portant sur le dialogue social.

En ce qui concerne la chaîne d'approvisionnement du caoutchouc naturel et le cas particulier des planteurs de caoutchouc naturel, la politique de caoutchouc naturel responsable précise l'engagement du Groupe sur les moyens de subsistance et la résilience économique des producteurs, au travers des nombreuses actions mises en place.

Michelin a déployé l'application Rubberway® pour réaliser une cartographie de la chaîne d'approvisionnement du caoutchouc naturel. Celle-ci permet d'avoir un regard sur les pratiques sectorielles avec une maille d'analyse géographique fine. Les questionnaires de Rubberway® intègrent plusieurs questions relatives à la rémunération, ce qui permet d'apprécier le niveau de risque sur ce sujet. Enfin, Michelin a mis en place plusieurs projets qui visent à améliorer les conditions de travail et/ou moyens d'existence des planteurs villageois et de leurs familles tout en améliorant les pratiques environnementales et sociales[110].

---

[110] *Pour plus d'information voir la sous-section « les actions sur le terrain » dans la section 4.1.4.2 c. « Approche spécifique pour le caoutchouc naturel » du Document d'Enregistrement Universel 2022.*

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

Un projet a été mené en 2022/2023 conjointement avec les partenaires sociaux et des représentants des conseils de surveillance des fonds d'épargne salariale afin de faire évoluer l'offre de fonds vers une gamme qui soit plus engagée en matière de transition écologique et de développement durable.

À ce jour, les transferts d'avoirs sont toujours en cours. Il est donc encore trop tôt pour connaître la répartition des encours sur la nouvelle gamme. La nouvelle gamme de fonds est commune aux 3 dispositifs proposés aux salariés (PEE, PERCOL, PERO) à l'exception de certains fonds qui sont obligatoirement spécifiques à un produit (PERO : fonds euros, PEE : fonds actionnariat salarié). Les grilles pilotées (PERCOL, PERO) s'appuient sur les fonds proposés en gestion libre. La gamme est composée de 3 fonds multi-entreprises (fonds euros, Natixis ES Monétaire, Avenir Patrimonial), d'un fonds d'actionnariat salarié (BIB Primauté) et de 6 fonds dédiés. Elle est complétée par le fonds Sélection DNCA Actions Euro PME pour les grilles pilotées.

Les 6 fonds dédiés sont des fonds de fonds :

- BIB ISR Diversifié Solidaire
- BIB ISR Equilibre
- BIB ISR Equilibre Planète
- BIB ISR Dynamique Euro
- BIB ISR Dynamique Monde
- BIB ISR Dynamique Climat

Afin de garantir une démarche robuste de financement responsable, les 6 fonds dédiés ont été construits avec les principes suivants :

- Tous les fonds ont une gestion ISR
- La part des sous-jacents labelisés (Finansol, Greenfin, Relance) est comprise entre 15% et 25%.
- En plus des sous-jacents labélisés, de 5% à 60% des encours seront investis sur des fonds qui sont alignés sur les objectifs de l'accord de Paris (indice PAB).
- Les sous-jacents sont exclusivement article 8 ou article 9. Suivant les fonds la part des encours sur des sous-jacents article 9 est comprise entre 47,5 % et 100%.

Parmi ces 6 fonds dédiés, 2 fonds (BIB ISR Equilibre Planète, BIB ISR Dynamique Climat) ont été créés en se basant sur les thématiques issues d'une initiative Groupe qui a impliqué l'ensemble du personnel.

Le Conseil de Surveillance des fonds dédiés disposera d'un reporting ESG pour chaque fonds. Il s'assurera dans le temps que la gamme financière s'inscrive toujours plus dans une logique de financement de transition écologique et du développement durable.

c. <u>Dans vos autres pays d'implantation</u> : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

La plupart des employés du groupe ont accès à des plans d'épargne ou de retraite. Nous attendons de nos gestionnaires de fonds qu'ils évaluent soigneusement les risques ESG lorsqu'ils prennent des décisions d'investissement. Pour les plans gérés par des compagnies d'assurance, la grande majorité de nos assureurs ont des politiques ESG solides. Par exemple, au Royaume-Uni, le fonds par défaut qui représente près des deux tiers des actifs du régime à cotisations définies est un fonds ESG. Dans de nombreux pays où nous proposons des

options de choix de fonds individuels ou de fenêtres de courtage, des fonds ESG ou éthiques sont disponibles. Un peu plus de 90% des gestionnaires de nos grands régimes anglo-saxons sont signataires de l'UNPRI, mais en raison du large choix d'options d'investissement et des fenêtres de courtage dans certains pays, la couverture n'est pas de 100%.

Les conseils de surveillance ou comités d'investissement qui gèrent les actifs sont indépendants de l'entreprise, ont une responsabilité fiduciaire et doivent agir dans le meilleur intérêt financier des membres, de sorte que l'entreprise ne peut pas imposer de règles ESG. Dans les principaux pays, les membres ont accès à des fonds ESG. Dans la plupart des pays, nous ne pouvons pas être impliqués dans les décisions d'investissement des employés car cela serait considéré comme un conseil financier que nous ne sommes pas autorisés à donner.

GOUVERNANCE

Question 8

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Celui-ci est-il revu et approuvé par le Conseil ? (Merci de joindre un lien ou de préciser l'emplacement où figure ce document en plus d'une explication détaillée). Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Nous disposons d'une politique fiscale revue et approuvée par la Gérance ainsi que la directrice financière déléguée. Ce document a également été présenté au Comité d'Audit du Conseil de Surveillance.

La politique fiscale de Michelin est définie et mise en œuvre conformément à ses objectifs opérationnels de développement commercial responsable et durable. En cette matière, la première responsabilité de l'entreprise est de veiller à être en totale conformité avec l'ensemble des obligations légales fiscales internationales, régionales et locales et des principes directeurs qui les encadrent. Michelin a en outre défini des règles fondamentales propres destinées à sécuriser ses positions et à s'assurer que l'entreprise supporte convenablement la charge d'impôt due dans les différents territoires dans lesquels elle opère.

La responsabilité fiscale de Michelin est cohérente avec les valeurs fondamentales du Groupe. La politique fiscale du Groupe condamne naturellement fermement toute forme de fraude fiscale et précise en outre expressément que la Direction ne doit pas chercher à tirer profit de régimes fiscaux considérés comme préjudiciables ou non-transparents. De même, Michelin ne réalisera aucune transaction ou opération financière qui poursuit un objectif d'évasion fiscale ou qui ne viserait aucun bénéfice opérationnel et/ou économique pour le groupe Michelin autre que de l'optimisation fiscale.

La publication récurrente d'un taux effectif d'impôt du Groupe supérieur à 20% conjuguée à une absence de redressements et condamnations pour fraude fiscale confirment les actions et la gouvernance fiscale mises en place pour lutter contre l'évasion fiscale. Par ailleurs toutes les présences géographiques du groupe répondent à une décision opérationnelle en lien avec notre activité industrielle et commerciale et non un choix guidé par des considérations d'ordre fiscal.

Nous soutenons l'initiative Européenne qui prévoit de rendre public pour 2026 un reporting pays par pays et nous nous efforçons d'anticiper cette publication. Actuellement, notre reporting (CbCR) est transmis annuellement aux autorités fiscales françaises et peut également être partagé avec des administrations locales d'autres États sur demande expresse. Nous travaillons actuellement pour rendre ce document public bien entendu dans les délais mais si possible de manière anticipée.

Pour aller au-delà de cette directive, nous prévoyons de produire en 2024 un « rapport de transparence fiscale » sur la base de nos états financiers 2023. Ce document aura pour but d'expliquer notre politique en matière de responsabilité fiscale en plus des engagements de Michelin pour une fiscalité responsable déjà mentionnée dans le Document d'Enregistrement Universel 2022 au chapitre 4.1.4.1 e) en page 243.

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Les affaires publiques du groupe Michelin portent une double mission :

- Promouvoir et défendre les intérêts du groupe Michelin en s'engageant auprès des décideurs publics mais aussi de la société civile – dont font partie les ONG – dans tous les territoires où nous sommes présents. Dès lors, il y a toujours un strict alignement entre les activités de lobbying et la stratégie rendue publique par l'entreprise.
- Identifier les évolutions en devenir au niveau des décideurs publics locaux, nationaux et internationaux, et les relayer aux équipes internes pour les aider à nourrir leur réflexion stratégique.

Les thématiques et décisions publiques sur lesquelles Michelin engage des actions de lobbying sont multiples et sont déterminées en lien avec les activités du Groupe, que ce soit dans le domaine des pneumatiques, des services et solutions autour du pneumatique ou des domaines « au-delà » du pneumatique comme les matériaux de haute technologie. Ces actions peuvent être soit directes, soit indirectes au travers d'associations dont Michelin est membre dans les différents pays où nous opérons.

Le décideur public touche à tous les domaines de la vie de l'entreprise : environnement, aides et subventions publiques, finance, relations sociales, fiscalité, commerce international, industrie, réglementations techniques, développement durable, gouvernance, sécurité routière etc. Compte tenu de l'empreinte géographique du Groupe (présent commercialement dans 170 pays et industriellement dans 26 pays) et de la diversité de ses activités dans, autour et au-delà du pneumatique il est impossible de lister ici l'ensemble des sujets traités, dont beaucoup ont souvent une dimension locale ou nationale.

Les activités de lobbying de Michelin se concentrent toutefois autour de 5 thèmes prioritaires : l'accès aux marchés ; l'environnement, la santé et la mobilité durable ; les produits et matériaux ; la compétitivité ; l'accompagnement des ambitions du Groupe dans les domaines « au-delà » du pneumatique.

Ces thèmes prioritaires sont bien évidemment traités en cohérence avec la stratégie « Tout Durable » du Groupe. À cet égard, lorsque des positions doivent être développées / prises, ces positions sont définies par les différentes parties prenantes internes concernées (entités business, directions opérationnelles etc.) avant que d'être portées par les affaires publiques.

À titre d'illustration les actions de lobbying du Groupe se sont ainsi principalement attachées en 2021 et 2022 à :

- tenter de trouver une résolution aux barrières au commerce instaurées par plusieurs états, qu'elles soient techniques ou non techniques, dans le respect des règles du commerce international ;
- accompagner l'adaptation des normes et règlement à de nouveaux produits comme le « pneu sans air » (UPTIS) aux États-Unis ;
- défendre la spécificité de la chaîne de valeur de l'hévéaculture dans le cadre de l'inclusion par l'Union européenne du caoutchouc naturel dans la proposition de réglementation sur la lutte contre la déforestation importée – inclusion soutenue par Michelin – ;
- nourrir le débat sur les sujets de finance et de gouvernance durables, tels que la taxonomie en Europe, les standards de reporting extra-financier, ou encore la mise en œuvre d'un devoir de vigilance européen ;
- accompagner, en partenariat avec les autorités territoriales concernées, les actions de redynamisation des territoires impactés par la fermeture des sites de Dundee (Écosse), Bamberg (Bavière) et La Roche

s/ Yon (Vendée) ;

- promouvoir, en coopération avec une vaste coalition d'acteurs, la nécessité d'une réglementation spécifique au secteur automobile pour faciliter l'accès aux données du véhicule, dans le prolongement du Data Act européen ;
- à défendre la compétitivité de l'industrie en Europe, source d'emplois, dans le contexte de forte inflation des coûts (énergie, matières premières, logistique, etc.) résultant des multiples crises se succédant depuis 2020 (COVID, Ukraine etc.).

Michelin est membre de diverses associations professionnelles, en France comme à Bruxelles ou dans les principaux pays dans lequel le Groupe est présent. Ces associations peuvent être des associations professionnelles de l'industrie pneumatique (comme l'ETRMA – European Tyre and Rubber Manufacturers' Association à Bruxelles, l'USTMA – US Tire Manufacturers' Association à Washington, l'ANIP au Brésil, la TATMA en Thaïlande, Elanova en France etc.) ou bien des associations sectorielles transverses telles l'AFEP ou la PFA en France, Business Europe ou l'ERT (the European Round Table for Industry) à Bruxelles ou l'OFII (Organization For International Investment)aux États-Unis.

Chaque association a ses propres règles et modes de fonctionnement, mais en général fonctionne par recherche du consensus. Il convient aussi de souligner que l'influence que Michelin peut avoir sur les décisions d'une association dépend non seulement des règles de fonctionnement de cette dernière mais aussi du type d'association selon que cette dernière rassemble de très nombreux acteurs et autres associations nationales (comme par exemple *Business Europe*) ou qu'elle est plus spécialisée dans des domaines où Michelin est un acteur important (par exemple l'ETRMA). Si une association était toutefois amenée à défendre des positions contraires à celles défendues par Michelin, le Groupe se réserve alors le droit d'exercer un véto – lorsque les statuts le permettent – voire de rendre public son désaccord. Michelin ne publie pas de rapport détaillant ses positions détaillées de lobbying et les éventuelles divergences avec les associations dont le Groupe est membre.

En matière de lobbying, Michelin emploie, à temps complet ou à temps partiel, une vingtaine de personnes en équivalent temps plein, réparties dans les principaux pays où Michelin est présent en particulier industriellement : en Europe (France, Allemagne, Italie, Espagne, Pologne, Roumanie, paysnordiques, Royaume-Uni) ; à Bruxelles ; en Afrique, au Moyen-Orient et en Inde (Afrique du Sud, Émirats Arabes Unis, Inde, Sri Lanka) ; en Asie (Thaïlande, Indonésie, Japon, Chine, Australie) et dans les Amériques (États-Unis, Canada, Mexique, Brésil).

Ces « correspondants locaux » agissent afin de promouvoir et défendre les intérêts du Groupe et/ou des entités locales de ce dernier. L'équipe centrale au niveau Groupe joue un rôle fonctionnel par rapport au réseau des correspondants affaires publiques présents dans les principaux pays dans lesquels le Groupe opère, afin d'apporter son expertise sur certains thèmes et de veiller à la cohérence des positions prises.

Les affaires publiques veillent au respect des directives éthiques strictes du Groupe, notamment sa neutralité et sa non-participation à des campagnes politiques, directives clairement documentées dans le Code éthique du Groupe. Elles veillent également au strict respect des réglementations locales. Les équipes des affaires publiques dans le monde entier sont formées et sensibilisées à ces directives. Enfin rappelons que l'équipe affaires publiques Groupe rend compte des principaux dossiers au Président et au comité exécutif sur une base régulière. Les positions que le Groupe peut être amené à prendre sur certains sujets font l'objet d'un processus de validation interne qui peut, le cas échéant, remonter au comité exécutif et à la présidence.

Les montants consacrés aux actions de lobbying sont rendus publics dans le cadre des registres envigueur dans les différents états où ils sont obligatoires.

Les données ci-dessous résume les principaux éléments déclarés au titre de l'année 2022. Il est à noter cependant que les règles de reporting varient d'un pays à l'autre quant au contenu et rendent donc ces chiffres difficilement comparables entre eux.

États-Unis d'Amérique[111]

Dépenses de lobbying déclarées pour 2022 : USD 370.000
(includes salaries on a time spent basis and external consultant fees but does not include membership dues)

Sujets : Innovation and technology issues related to tires ; non-pneumatic wireless technology and advanced

[111] *Source : http://lobbyingdisclosure.house.gov – http://senate.gov/lobby*

mobility ; removal of regulatory barriers; NHTSA rulemaking 2127-AL96 ; Michelin Petition related to Federal Motor Vehicle Safety Standards for tires; issues related to Fixing Americas Surface Transportation (FAST) Act (Public law n°114-94); issues related to motor vehicle and road safety, retreading and recycling; issues related to transportation and infrastructure proposals; intelligent transportation in general.

Union Européenne[112]

Dépenses de lobbying déclarées pour 2022 : 1 000 000 to 1 249 999 €
(including salaries, membership dues, and all expenses related to activities)

Sujets : "Fit for 55" and climate policy: Alternative Fuels Infrastructure Regulation proposal (Deployment of alternative fuels infrastructure), Revision of CO_2 emissions standards; Trade policy: Free trade agreement negotiations, Barriers to trade and market access, Proposal for a deforestation free products; Digital policies: Data Act, Access to in vehicle data; Tyre regulations and policies including: Euro VII, Tyre labelling implementation (Regulation EU 2020/740), Microplastics pollution – measures to reduce its impact on the environment; Circular economy: Ecodesign Sustainable Product Regulation, End of Waste criteria; REACH, Chemical strategy for sustainability; Research and innovation policies, including Horizon Europe; Sustainable finance and governance: Taxonomy regulation, Corporate Sustainable Reporting Directive, Corporate Sustainability Due Diligence Directive.

Allemagne[113]

Dépenses de lobbying déclarées pour 2022 : 160 000 €

Sujets : Énergies renouvelables ; Contrôle des émissions ; protection du climat ; soutenabilité et conservation des ressources ; Environnement ; Circulation routière.

France[114]

Dépenses de lobbying déclarées pour 2022 : entre 200 000 et 300 000 €
(salaires, dépenses, cotisations)

Sujets : Desserte ferroviaire et aérienne de Clermont-Ferrand, mobilité connectée, euro VII, énergie, déforestation importée ; ajustement carbone aux frontières, zéro artificialisation nette des sols, parc Cataroux ; retard pris par l'enquête surveillance de marché ; compréhension des règles de sanction sur l'étiquetage européen ; revue du cahier des charges relatif à la REP (Responsabilité Étendue du Producteur). Pneumatiques ; production de contenu recyclés via la sortie de statut de déchets ; Fonds de garantie pour la location / achats de véhicules électriques.

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

Nous disposons d'un processus pour anticiper l'évolution des compétences et le cas échéant l'apparition de nouveaux métiers dans le champ plus large de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE). Pour ce faire, nous mettons en place des groupes de travail avec les experts métiers (climat, biodiversité, eau, etc.) et les *global competency managers* pour détecter et formaliser ces nouvelles compétences attendues. C'est ensuite dans le cadre d'une instance pilotée par un membre du comité exécutif et qui permet d'accélérer le changement (ce que nous appelons en interne les Transformations, en particulier celle relative à l'environnement), que ces évolutions de compétences et de métiers sont présentées et validées en principe.

Pour faire face à ces besoins *d'upskilling / reskilling* liés aux grandes transitions du groupe, Michelin s'est doté de

---

[112] *Source : https://ec.europa.eu/transparencyregister*

[113] *Source : www.lobbyregister.bundestag.de*

[114] *Source : www.HATVP.fr*

ressources adaptées avec la création de « La Manufacture des Talents » qui propose partout dans le monde des offres de développement et de services qui vont de l'orientation professionnelle au développement continu des compétences en passant par l'Ingénierie Pédagogique. L'objectif est de renforcer l'employabilité des personnes afin de soutenir leur développement et la performance de nos entreprises.

Nous échangeons par ailleurs régulièrement avec les acteurs de notre chaîne de valeur sur les changements en cours relatifs aux engagements de réduction d'émissions de CO_2 et à la transformation de notre sourcing de matières premières vers des matières recyclées ou renouvelables, notamment avec nos fournisseurs. Enfin, nous travaillons avec certains de nos franchisés sur des programmes d'acculturation aux enjeux liés à la transition écologique, comme la Fresque du climat, avec l'objectif de faire émerger des solutions concrètes pour les consommateurs et la société.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

La question environnementale est tout d'abord abordée au niveau local des sites industriels (i-MEP) et des pays. En ce qui concerne le niveau Européen et le niveau mondial, nous abordons régulièrement les thèmes environnementaux lors de nos comités (Deux fois par an avec le Comité Européen et une fois avec le comité Monde). Il s'agit de partage d'information et de discussion comme nous l'avons fait lors du dernier Comité Européen en mars ou les membres ont partagés leurs réflexions sur les quatre frontières de notre rêve.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

Ils ont la possibilité au niveau de leur périmètre d'activité de s'impliquer localement. Au niveau Européen et Monde, c'est à travers nos échanges et discussion qu'ils sont informés et écoutés par les dirigeants impliqués dans les aspects environnementaux.

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

Lors des CSE et CSEC, tous les sujets et projets qui sont abordés lors de ces instances, le sont sous les axes des 3P (Personnes, Performance économique, Planète). À ce titre l'impact environnemental sur chacun des projets évoqués est mis en avant avec une estimation valorisée de l'impact sur un horizon de temps.

ORANGE

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ?

En 2022, les consommations d'énergie du réseau et du système d'information, qui représentent 84% de la consommation totale du Groupe ont été limitées à +3 % en 2022 par rapport à 2021 à base comparable. Grâce au programme *Green ITN*, sur la période 2015-2022, plus de 5,1 TWh d'électricité et plus de 417 millions de litres de fioul ont été économisés sur le périmètre des réseaux et systèmes d'information du Groupe. Ces économies ont permis d'éviter sur cette période le rejet d'au moins 3,4 millions de tonnes de CO_2. Sur l'année 2022, les actions engagées ont permis d'éviter de consommer 1 027 GWh d'électricité et 80 millions de litres de fioul.

Les efforts portant sur la limitation des consommations énergétiques des bâtiments tertiaires (11% de la consommation énergétique du Groupe) et des transports (5% de la consommation énergétique du Groupe) permettent de réduire les consommations par rapport à 2019, année de référence pré- confinements dus à la situation sanitaire (rationalisation de surfaces, modernisation des sites).

Ce programme de maitrise des consommations énergétiques est complété par un vaste programme de recours à de l'électricité de source renouvelable (19,4 % à la fin 2022 contre 17,2 % en 2021, à base comparable). En ajoutant l'évolution des mix électriques des pays dans lesquels Orange opère, le Groupe satisfait 37,8 % de ses besoins électriques avec de l'électricité de sources renouvelables en 2022, contre 36,3 % en 2021 et 37,1 % en 2021, à base comparable.

Ainsi, les émissions de CO_2eq scopes 1 et 2 du Groupe (*market based*) atteignent 1 244 830 tonnes en 2022 et s'inscrivent en baisse de 6,3 % par rapport à 2021 à base comparable.

Le scope 3 du secteur numérique d'Orange s'élève à 6 072 millions de tonnes de CO2eq en 2021 (l'année 2022 n'est pas encore disponible).

"Lead the future" prévoit la mise en place d'un nouveau modèle d'entreprise guidé par une politique ambitieuse de responsabilité sociale et environnementale. Alors que la lutte contre le réchauffement climatique est une préoccupation majeure pour tous, le Groupe poursuit son programme de réduction des émissions de CO_2 pour diminuer de plus de 30% les émissions sur les scopes 1 et 2 en 2025 (base 2015) et prend l'engagement supplémentaire de réduire de 45% ses émissions sur les scopes 1, 2 et 3 d'ici 2030 (base 2020).

Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

Orange dispose d'un programme de séquestration carbone pour ses émissions incompressibles du secteur numérique à l'horizon 2040, émissions qui représenteront jusqu'à 10% du niveau des émissions de CO_2 de 2018. En revanche, les objectifs affichés de réduction des émissions pour les scopes 1 et 2 ou 3 sont des réductions des émissions en valeur absolue et n'intègrent pas de crédit carbone.

b. Pourriez-vous associé un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

Le calcul des montants d'investissements nécessaires est soumis à de nombreuses options méthodologiques non encore tranchées. Par exemple, la modernisation des équipements participe à la réduction des émissions carbone, sans en constituer la raison exclusive. Sans quantifier le montant d'investissement global nécessaire à chacune des actions, Orange a pris différentes initiatives, comme d'introduire des critères RSE dans la valorisation des projets présentés lors de choix d'investissement, ou dans la sélection de ses fournisseurs lors d'appels d'offres, l'ambition d'utiliser 10% du budget d'investissement en équipements actifs ITN pour acquérir des équipements reconditionnés à l'horizon 2025.

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario de 1,5°C ?

La stratégie de décarbonation est basée sur les scénarios du GIEC et la trajectoire à 1,5°C développée pour le secteur du numérique. Il s'agit de la Recommandation L1470 pour le numérique développée par l'UIT avec SBTi, GSMA, AIE et GeSi.

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

Orange a mené en 2021 et en 2022 une étude d'impact sur la biodiversité de ses activités, réalisée grâce à l'expertise du cabinet indépendant The Biodiversity Consultancy (TBC) ; ce cabinet a utilisé la méthodologie Global Biodiversity Score (GBS) de CDC biodiversité, filiale de la Caisse des Dépôts et Consignations, qui fournit un score standardisé de l'empreinte biodiversité d'une entreprise. Cette méthodologie utilise l'indicateur MSA.km² (Mean Species Abundance) qui convertit l'impact de l'entreprise en une superficie où 100% de la biodiversité serait perdue.

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

L'étude conclut à un impact direct faible d'Orange sur la biodiversité, avec un impact terrestre existant en scope 1 de l'ordre de 12 MSA.km², en scope 2 de l'ordre de 4 MSA.km² et un impact existant pour l'eau douce quasi-nul. Ces évaluations ont été faites en 2022 pour l'année 2019, année la plus récente pour laquelle certaines données étaient disponibles. Elle positionne l'impact du Groupe sur la biodiversité, rapporté à son chiffre d'affaires, comme inférieur de plus de la moitié à l'impact moyen sur le scope 1 terrestre tous secteurs confondus.

Cette étude montre par ailleurs que l'impact principal existant d'Orange sur la biodiversité est celui relatif au scope 3 amont, c'est-à-dire un impact indirect sur lequel le Groupe a une marge de manœuvre plus limitée. Il a ainsi été évalué à environ 2400 MSA.km² et l'impact existant eau douce àenviron 84 MSA.km².

L'impact de scope 3 biodiversité amont correspond notamment aux impacts de l'extraction des matériaux qui composent, les fibres optiques, l'infrastructure des réseaux mobiles, les serveurs, les ordinateurs personnels, les boxes et les téléphones mobiles. Cela comprend les impacts associés à des conversions de terrains pour l'extraction minière et les pollutions d'effluents résultant des extractions.

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Le Groupe a créé en 2021 un fonds carbone innovant « Orange Nature » doté de 50 millions d'euros destiné à financer des projets de reforestation et de restauration d'écosystèmes naturels dans lesquels les critères liés à la biodiversité sont pris en compte.

Orange continue simultanément de soutenir des programmes permettant de mieux connaître les impacts du changement climatique sur la biodiversité :

- Dans le cadre d'un partenariat avec le CREA (Centre de recherche sur les écosystèmes d'altitude), qui permet d'utiliser les antennes installées en haute montagne pour installer des capteurs permettant de récolter des informations relatives aux températures, aux niveaux de neige et de glace, aux comportements de la faune et de la flore par l'intermédiaire de captures photos et vidéos, sur l'arc alpin. Cette initiative a été distinguée par les Nations-Unies lors de la COP 23, le CREA Mont-Blanc et Orange étant lauréats 2017 du prix Momentum For Change des Nations Unies ;
- Dans un autre domaine, en partenariat avec ARGO (consortium international lancé en 2000 par la Commission océanographique intergouvernementale de l'Unesco et l'Organisation Météorologique Mondiale), Orange Marine contribue à développer et maintenir un réseau global de flotteurs profilants, mesurant en temps réel la température et la salinité des océans. Les nouvelles balises intègreront prochainement des données biochimiques.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

Orange est engagé dans une démarche volontaire consistant à suivre la traçabilité et la transparence des ressources rares et des matériaux considérés comme critiques, utilisés dans les équipements et produits liés à son activité. La question de la quantité de minerais utilisée à travers les achats du groupe fait l'objet de premières études. Au niveau du secteur, les travaux normatifs de l'UIT fournissent un cadre de référence commun pour tous les acteurs, pour initier cette comptabilisation naissante. Par ailleurs pour les terminaux mobiles, l'initiative *Ecorating*, dont Orange est membre, requiert d'indiquer la quantité de matériaux, ainsi que le pourcentage qui provient de filières de recyclage pour l'or, l'argent, l'étain, le tantalum, l'indium et le cobalt pour chaque terminal analysé.

Orange a engagé depuis 2011 une démarche visant à prendre en compte les enjeux liés aux ressources rares et critiques entrant dans la composition des produits du Groupe : une analyse de la dépendance aux matériaux critiques a été réalisée en 2011, actualisée en 2018, avec des fiches matériaux, elle a servi de base aux analyses de risque et à la recherche de ressources de substitution. Des échanges sont menés avec les fournisseurs pour les inciter à limiter l'usage de ces ressources en favorisant la substitution et l'utilisation de ressources recyclées.

Ces études et les plans d'actions qui y sont associés ne font pas l'objet pour l'instant d'évaluation financière ou économique.

b. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

Orange a pris l'engagement de favoriser l'intégration des principes de l'économie circulaire au sein de son organisation et de ses processus afin de limiter l'impact de ses activités, celles de ses fournisseurs et de ses clients sur les ressources et les matières premières.

Cet engagement concerne l'intégralité des activités du secteur numérique du Groupe se décline avec les objectifs suivants à l'horizon 2025 :

- Engager 100% de la gamme des équipements électroniques portant la marque Orange (boxes, décodeurs, …) dans une démarche d'écoconception ; favoriser auprès des fournisseurs l'éco-conception des terminaux vendus aux clients (cf. : notamment l'initiative Ecorating dont Orange est membre) ;
- Collecter 30% des terminaux mobiles vendus par Orange en Europe (incluant la France), et l'équivalent en volume de DEEE[115] de 20% des terminaux mobiles vendus par Orange en Afrique & Moyen-Orient ; valoriser plus de 90% des terminaux fixes (boxes, décodeurs) distribués par Orange lors des résiliations des clients ;
- Réaliser 10% du volume des ventes globales de terminaux mobiles en Europe avec des mobiles reconditionnés ;
- Proposer un service attractif de réparation des terminaux mobiles vendus par Orange dans chaque pays européen où Orange est implanté.

En outre, pour ses propres besoins, Orange a l'ambition d'utiliser 10% de son budget d'investissement en équipements actifs télécoms et IT (ITN) pour acquérir des équipements reconditionnés. Orange s'est également engagé à généraliser, lors de la sélection des équipements réseaux et systèmes d'information, la prise en compte de critères relatifs à l'empreinte carbone sur tout le cycle de vie de ces équipements et à l'économie circulaire.

Orange met en place des modélisations pour piloter l'impact de l'économie circulaire sur ses émissions du scope 3.

[115] *Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques.*

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

Le plan "Lead the Future" intègre pleinement les impacts environnementaux du Groupe, en réaffirmant l'objectif d'Orange d'être Net Zéro Carbone en 2040 et en fixant un nouveau point sur cette trajectoire, qui est de réduire ses émissions de CO_2 de 45% en 2030 par rapport à 2020 pour l'intégralité de son empreinte carbone, c'est-à-dire les scopes 1, 2 et 3 confondus. Ce scope 3 comprend notamment les émissions nécessaires pour la fabrication de ses équipements, ainsi que lesmissions effectuées pour son compte par ses sous-traitants. Le détail des différents postes du scope 3, la gouvernance et les différents leviers utilisés par le Groupe pour atteindre cet objectif sont détaillés dans la Déclaration de Performance Extra-Financière du Groupe 2022.

Orange a décliné sa stratégie de responsabilité sociale sur un socle de 6 Objectifs de Développement Durable pour lesquels son Comité exécutif estime que le Groupe a ou doit avoir une contribution positive et majeure. Le déploiement de cette stratégie se traduit par l'intégration de critères de performance extra-financière dans la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et membres du Comité exécutif. Ces critères couvrent des thèmes sociaux – féminisation des réseaux de management, accès à la formation, baromètre salarié – et environnementaux – émissions de CO_2.

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

Les critères, les résultats et l'évolution des performances en matière de E&S sont régulièrementrevus par le CGRSE. Un compte rendu est présenté en Conseil d'Administration par la Présidente du CGRSE. Les objectifs et les performances sont également discutés en Conseil d'administration. Le sujet E&S est revu en interne par les parties prenantes via des Comités de pilotage et de suivi.

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

La rémunération variable annuelle repose sur des niveaux de performance intégrant une pondération équilibrée entre critères financiers et extra-financiers (se reporter à la section 4.3.4 du Document d'Enregistrement Universel 2022 d'Orange). En 2023, la part Groupe de cette rémunération intègre des critères de qualité de service/expérience client pour 17% et des critères deperformance sociale pour 33%. Ces derniers rassemblent, pour 50%, une enquête d'engagement salarié (taux de participation et résultat), et pour les 50% restants, deux indicateurs RH et RSE : le taux d'accès à la formation et le taux de féminisation des réseaux de management. La part Groupe dela rémunération variable concerne, outre la Directrice Générale, les membres du Comex du groupe, les membres des réseaux de management Exécutifs et Leaders (soit environ 1 400 personnes), ainsi que les cadres des fonctions *corporate* du Groupe.

Le plan conditionné de rémunération variable pluriannuelle (Long Term Incentive Plan – LTIP) au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et de certains membres du personnel de la société ou de sociétés ou groupement qui sont liés à la société (filiales et participations) pour la période 2023/2025, est adossé à l'atteinte d'un indicateur RSE, constitué à hauteur de 20% par la diminution des émissions de CO_2 scopes 1 et 2, et à hauteur de 10% par le taux de féminisation des réseaux de management.

Enfin, aux termes d'un accord couvrant les années 2021 à 2023, l'ensemble des salariés d'Orange SA (77 713 bénéficiaires en 2023) bénéficie d'une rémunération variable collective, l'intéressement, qui repose à hauteur de 10% sur l'atteinte d'un indicateur relatif à la réduction des émissions de CO_2 générées par l'activité.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez-vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ? Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ? Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Conformément aux autorisations votées annuellement par l'assemblée générale, Orange peut procéder à des rachats d'actions :

- Pour livraison aux salariés (attribution gratuite d'actions, d'offres réservées au personnel) ;
- Au travers d'un prestataire de services d'investissement en vue d'assurer la liquidité de l'action Orange (contrat de liquidité) ;
- Pour remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- Afin de réduire le capital ; ou
- Dans le cadre la mise en œuvre de toute pratique de marché nouvelle qui viendrait à être admise par l'AMF.

Il n'existe pas d'autre politique formelle d'allocation des rachats d'actions, mais un descriptif des rachats réalisés est rappelé dans le Document d'Enregistrement Universel (DEU) d'Orange (voir la section 6.1.4 « Actions propres »).

Cette autorisation a été utilisée en 2022 afin de procéder à des achats et cessions d'actions propres pour livraison aux salariés (actions de performance) à hauteur de 0,07 % du capital, et dans le cadre du contrat de liquidité.

En 2021, Orange a réalisé une opération d'actionnariat salarié mondiale ambitieuse et incitative (ORP "Together 2021") qui a permis d'augmenter la détention des salariés au capital de 1%, soit 26,1 millions d'actions (représentant autant que les opérations précédentes de 2014 et 2016 réunies), constituée d'un abondement unilatéral et d'une décote à 30%, ce qui a présenté un « taux de générosité » de 57% (vs. 40% et 33% pour les opérations précédentes) et pour le Groupe une dépense de 172 millions d'euros.

Question 6

a. Ainsi, depuis l'année dernière, avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle ?

La réflexion sur la notion de « salaire décent » est en cours au niveau des pays.

b. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

Les réflexions sur cette notion sont en cours. Une première phase pilote est engagée avec des pays représentatifs de la géographie du Groupe.

c. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

Les réflexions sur cette notion sont en cours.

d. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non- respect de la liberté d'association) ?

Orange envisage d'examiner ces éléments dans le cadre de ses réflexions en cours.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

Orange permet à ses salariés d'épargner et d'investir dans des placements responsables en matière environnementale, sociale et de gouvernance. De longue date, la quasi-totalité des fonds d'épargne salariale proposés par le Groupe à ses salariés contient des encours responsables.

Cette épargne salariale représente aujourd'hui 4,5 milliards d'euros d'encours détenue par 153 000 épargnants, via 3 dispositifs : le PEG, le PER COL et le plan international PEGI. En France, les salariés ont accès (salariés et anciens salariés) à un dispositif d'épargne salariale, et à l'échelle du monde, ce sont près de 60% des salariés d'Orange.

En 2023, 100% des fonds d'épargne salariale diversifiés Orange bénéficient d'un label responsable (contre 85% en 2022 et 50% en 2021). Comme annoncé l'an dernier, le Groupe ne maintient pas de fonds non responsables et les transforme successivement ; c'est bien l'ensemble des fonds d'épargnesalariale et retraite d'Orange qui a vocation à bénéficier d'au moins un des labels cités et le Groupe revendique de contribuer positivement et significativement au leadership de la place de Paris sur le sujet.

Noms des fonds labellisés	**Montant de l'encours (labellisé) en M€**	**Part en % des encours**	**Part en % des encours (hors actionnariat salarié)**
DYNAMIS SOLIDAIRE ISR	179	4%	7%
EQUILIBRIS	320	7%	13%
EVOLUTIS	717	16%	29%
MONETAIRE EURO*	388	9%	16%
OBLIGATIONS EURO MONDE *	48	1%	2%
ACTIONS EURO	50	1%	2%
MONDE*			
EPSENS EMPLOI SANTE SOLIDAIRE	37	0,8%	1%
Total	1 739 M€	39%	70%

** Il s'agit de fonds dédiés du PER COL géré en architecture ouverte, qui comprennent donc chacun des fonds sous-jacents labellisés.*

L'épargne salariale est une composante importante de la politique de rétribution chez Orange et un élément de dialogue social dans la constitution de dispositifs innovants et responsables. Des échanges entre les partenaires sociaux et les sociétés de gestion ont permis d'obtenir progressivement la labellisation des fonds d'épargne

salariale et retraite du Groupe. Cette labellisation est un gage d'investissement dans des sociétés de secteurs durables, éthiques et responsables, il s'inscrit dans les engagements pris par le Groupe depuis de nombreuses années en matière de responsabilité sociale d'entreprise.

Hors de France, Orange ne dispose pas de dispositifs d'épargne salariale comparables à ceux mis en œuvre dans le cadre des dispositions légales et fiscales françaises. Les principaux systèmes de partage de la valeur reposent sur la distribution de dividendes via les dispositifs d'actionnariat salariés dans les filiales de la zone Afrique et Moyen-Orient.

GOUVERNANCE

Question 8

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Celui-ci est-il revu et approuvé par le Conseil ? (Merci de joindre un lien ou de préciser l'emplacement où figure ce document en plus d'une explication détaillée).

Orange publie de façon annuelle son Rapport de Transparence Fiscale (RTF) accessible en ligne[116]. Dans ce document, le Groupe développe notamment ses principes cardinaux en matière fiscale et sa stratégie fiscale. Il rappelle également qu'Orange veille à se conformer aux principes de déontologie listés dans la Charte de déontologie fiscale du Groupe, qui n'est pas revue ou approuvée par le Conseil. Ces principes complètent également ceux posés par la « Charte de déontologie du Groupe ».

Les engagements en matière de responsabilité fiscale d'Orange se matérialisent par un processus de contrôle solide des activités fiscales, la validation des comptes du Groupe par le Conseil d'Administration reposant notamment, sur les travaux du Comité d'audit. La politique en matière fiscale du Groupe est, par ailleurs, publiée dans le DEU 2022 d'Orange (page 81).

Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

Le Rapport de Transparence Fiscale précise, en effet, les pratiques jugées inacceptables par Orange, notamment le recours à des mécanismes visant à éluder le paiement de taxes et impôts, par exemplepar le biais de structures complexes et opaques ou déconnectées de toute réalité opérationnelle ou encore, le transfert, par les transactions réalisées entre entités au sein du Groupe, de la valeur dans les pays disposant d'un cadre fiscal avantageux.

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Dans son Rapport de Transparence Fiscale (RTF), Orange publie chaque année les impôts payés par pays et par nature d'impôt avec une granularité de 42 pays. Orange répond à ses obligations de transparence fiscale par la transmission aux autorités fiscales françaises, au titre de chaque exercice, de la déclaration pays par pays (*Country-by-Country Reporting* ou « CbCR »). Orange se prépare aussi à se conformer aux dispositions relatives au « CbCR public ».

Orange se prépare également, en vue des futures exigences issues du projet BEPS (Pilier I et Pilier II), qui prévoit de modifier certaines règles de fiscalité internationale et vise à instaurer un dispositif d'imposition minimale des groupes internationaux.

[116] https://gallery.orange.com/_h/uTZaJ2

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

Orange interagit avec les décideurs publics nationaux, européens, et multilatéraux à l'échelle mondiale sur l'ensemble des sujets affectant son activité. Cette action se fait de diverses façons : réaction à la publication de projets de législation (note de position publique par exemple), contribution à des consultations publiques ou réactions à des débats législatifs en cours, contribution à la rédaction de recommandations aux gouvernements, mais également en réponse à la demande du Gouvernement ou du législateur.

En particulier Orange a contribué aux débats concernant l'élaboration des textes du Green Deal (consultations publiques, débats législatifs, notamment sur les projets relatifs à la Directive sur l'efficacité énergétique, l'économie circulaire, ou la taxonomie) ou des lois relatives au climat en France (loi climat et résilience, loi empreinte environnementale du numérique, …) ou à la protection de l'enfance (usage des écrans, contrôle parental).

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

Le Groupe choisit les associations dont il est membre notamment sur la base de leur gouvernance et de leur objet afin d'assurer la cohérence avec les positions défendues par le Groupe. S'il n'existe pas de rapport comparatif des positions des différentes associations dont Orange peut être membre, le Groupe et les associations elles-mêmes (notamment patronales françaises) coopèrent et travaillent à la cohérence du discours concernant les entreprises. Orange s'assure dans le cadre des travaux au sein des associations auxquelles elle participe que ses positions sont bien prises en compte et/ou que le compromis éventuel proposé demeure en ligne avec ses objectifs et ses engagements.

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

En France, Orange agit en transparence dans ses activités de lobbying et est inscrit, depuis sa création, au registre de la Haute Autorité française pour la Transparence de la Vie Publique (HATVP). Le Groupe prépare également la mise en œuvre prévue, pour 2023, de l'élargissement du registre au niveau local. Ainsi, Orange n'effectue aucune donation aux partis politiques et déclare le montant des dépenses liées à ses actions de représentation. Le Groupe est également inscrit au registre de transparence de l'Union européenne.

Les personnes effectuant une activité de représentation d'intérêts pour le Groupe sont clairement identifiées et respectent la Charte de déontologie du Groupe ainsi que les principes édictés par Orange pour les représentants d'intérêts. Ceux-ci comprennent notamment l'exclusion de toute prise de parole politique au nom de la société. Ils agissent ainsi dans le respect du Code de conduite des représentants d'intérêts auprès des instances européennes.

L'activité de lobbying est restreinte aux fonctions du Secrétariat Général ainsi qu'à un nombre très limité de collaborateurs du Groupe, avec une estimation des moyens financiers entre 2 et 3,5 millions d'euros selon les années.

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

Afin d'anticiper les effets de la transition écologique sur les emplois et les besoins en compétences, Orange a mis en place mi-2022 une filière dédiée aux métiers RSE, en charge de définir les orientations et la feuille de route pour le développement des compétences RSE, en particulier sur le volet environnemental dont les principaux leviers sont :

- La gestion stratégique des compétences ;
- Les leviers RH et organisationnels ;
- L'animation et l'accompagnement ;
- La formation.

Sur le volet de la gestion stratégique des compétences, les actions en cours sont les suivantes :

- Un exercice de Strategic Workforce Planning est en cours de lancement dans l'ensemble du Groupe pour mieux identifier, quantifier et suivre les effets de la transition écologique sur les emplois et compétences d'Orange (sur les métiers de la conception de nos offres, l'exploitation de nos réseaux, la vente de nos offres de services, …) ;
- En parallèle, une trentaine de compétences spécifiques ont déjà été identifiées et leurs besoins dans les différents métiers du Groupe sont en cours d'analyse dans les géographies d'Orange ;
- Pour compléter le dispositif, ces compétences viennent d'être intégrées dans le référentiel de l'outil support de l'entretien annuel individuel de performance et d'évaluation des compétences du Groupe pour inciter les collaborateurs et leurs managers à préciser les compétences détenues et nécessaires sur la RSE.

S'agissant de la chaîne de valeur, Orange anticipe les effets de la transition écologique au travers de ses engagements « Achats Responsables », qui sont portés à la connaissance des fournisseurs du Groupe notamment via le portail qui leur est destiné.

Lors des achats, Orange :

- précise ses enjeux stratégiques en matière de Transition Ecologique et définit des exigences adaptées (Analyse du Cycle de Vie, décarbonation, économie circulaire, inclusion) ;
- effectue des demandes d'évaluation de maturité RSE.

Les exigences du Groupe conduisent à la mise en place d'actions chez ses fournisseurs (dont leur montée en compétence).

Par ailleurs, Orange réalise chaque année un forum RSE fournisseurs (vecteur de sensibilisation et departage sur la stratégie).

Enfin, le Groupe agit au sein de son écosystème au travers :

- de contribution à des travaux des organismes de certification UIT ou du secteur des télécomscomme le GESI et GSMA ;
- de contribution au déploiement des principes de l'économie circulaire via le « *Strategic Paper for Circular Economy-Network Equipment* » publié par la GSMA lors du Mobile Work Congress de février 2022 déclinant neuf recommandations destinées à favoriser l'implémentation de l'économie circulaire pour les équipements réseau et IT, la diminution de l'empreinte carbone ;
- de sensibilisation via la JAC (regroupant 27 opérateurs internationaux pesant plus de 50% des opérateurs Telecom Mondiaux) vers ses principaux fournisseurs d'équipements sur les enjeux majeurs de décarbonation et économie circulaire.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

La question environnementale est abordée avec les partenaires sociaux à différents niveaux et dans des cadres différents.
Des présentations sont faites dans les instances de dialogue international (Comité Groupe Européen, Comité Groupe Monde, réunions avec l'Alliance Syndicale UNI Orange).

Au cours des derniers mois, des échanges ont eu lieu sur :

- Le nouveau Plan stratégique "Lead The Future" a fait l'objet de présentations suivies d'échanges auprès du Comité Groupe Européen et du Comité Groupe Monde en avril 2023. Ce plan réaffirme les engagements du Groupe en matière de RSE. La déclinaison de ce plan pour la division Orange Business a aussi été présentée au Comité Groupe Monde et au Comité Groupe Européen et a donné lieu à des débats avec les partenaires sociaux sur les outils de mesure de l'empreinte carbone sur le scope 3 et sur les engagements de recyclage des matériels et terminaux. Des échanges ont également eu lieu sur la solarisation des centres de données et les ambitions du Groupe en termes d'implantation de parcs solaires sur la zone Afrique et Moyen Orient.
- Le Plan de Vigilance a fait l'objet d'une première présentation lors d'une réunion de l'Alliance syndicale UNI Orange en 2018. Conformément à la loi, ce plan comporte notamment un volet relatif aux risques d'atteinte à l'environnement. Un Dialogue Partie Prenantes sur les risques liés au devoir de vigilance a été lancé en 2021 auquel ont été invités des représentants du personnel. Une nouvelle présentation a été faite à l'été 2022 lors de la réunion annuelle de l'Alliance syndicale UNI Orange. Une réunion est programmée avec les partenaires sociaux en mai 2023 qui sera l'occasion d'échanger sur le rôle des partenaires sociaux, en France ou hors de France, dans le suivi de ce Plan de Vigilance.

Une discussion a également été organisée au sein du Comité Groupe Européen fin 2022 pour présenter le plan de gestion de risques de pénurie d'énergie, avec des échanges plus globaux avec les partenaires sociaux sur les moyens mis en œuvre par l'entreprise dans le domaine de la transition énergétique.

Au niveau national, la question environnementale est présente depuis de nombreuses années dans le dialogue social, notamment à travers les négociations collectives (télétravail, modes de déplacement domicile-travail, bornes de recharge électrique, prime d'intéressement avec un indicateur de performance environnementale, démarche de labellisation ISR).

Par ailleurs, conformément à la Loi « Climat et Résilience », les informations-consultations ponctuelles des Instances représentatives du personnel en France comprennent un volet détaillant les conséquences environnementales des projets présentés.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

Les partenaires sociaux disposent de crédits de temps complémentaires, de budget formation, d'accès aux facilités de l'entreprise (salles de réunion, outils télécom, site intranet, moyens decommunication, …), d'accès aux données communiquées à l'occasion des consultations ou des négociations. Ils utilisent ces moyens notamment pour organiser des réunions en présentiel ou des webinaires d'information à destination des salariés sur les enjeux environnementaux auxquels des experts externes sont parfois invités.

Depuis la crise sanitaire, la pratique des réunions hybrides (en physique et en distanciel) pour les négociations collectives et les commissions de suivi est couramment utilisée.

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

La Loi « Climat et Résilience » a conduit à l'adoption de nouvelles pratiques dans l'entreprise, comme :

- L'insertion systématique d'un volet sur les conséquences environnementales dans les dossiers d'information-consultation ponctuelle. S'agissant des dossiers en lien avec un projet immobilier (déménagement, prise à bail), la Direction de l'immobilier Groupe a d'ailleurs développé des indicateurs de suivi spécifique sur l'impact environnemental ;
- S'agissant des informations-consultations récurrentes, le volet sur les conséquences environnementales est systématiquement inclus dans le champ de l'expertise le cas échéant.

PERNOD RICARD

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Vous avez avancé l'année dernière un objectif pour les scopes 1 et 2 aligné avec un scénario 1,5°C et étiez en train de revoir votre objectif de scope 3 dans le but de l'aligner avec ce scénario. Où en êtes-vous de l'alignement de votre scope 3 et prévoyez-vous de faire valider vos nouveaux objectifs de scope 3 par les science based targets ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonisation ?

Cette démarche structurante pour les activités de Pernod Ricard nécessite une collaboration sur le long terme avec l'ensemble de nos parties prenantes. Ainsi, nos objectifs de réduction des émissions de scope 1 et 2, ainsi que de scope 3 (à la fois FLAG et non-FLAG) sont en cours de révision et seront déposés d'ici quelques semaines au SBTi pour validation. Ceux-ci seront alignés avec le Net Zero Standard ainsi que le référentiel FLAG du SBT, et donc alignés avec un scenario 1,5°C.

En parallèle, le Groupe continue à affiner sa compréhension des dépendances, risques et opportunités en matière de climat afin d'ajuster sa feuille de route et de poursuivre ses efforts de réduction.

b. Comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonisation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ?

Scopes 1 et 2

L'amélioration de l'efficacité énergétique et l'utilisation d'énergies moins intensives en carbone sont deux leviers importants de réduction des émissions de carbone (renouvellement des chaudières, recyclage de la vapeur par RMV (recompression mécanique de la vapeur), arrêt du séchage, méthanisation, utilisation de biocarburants et achat d'électricité renouvelable (PPA, panneaux solaires, EACs)). Le Groupe a pour objectif de diminuer l'usage d'énergies fossiles et prévoit de n'utiliser que de l'électricité renouvelable d'ici 2025.

Le Groupe a investi massivement dans la décarbonation des distilleries existantes et a annoncé la construction de nouvelles distilleries neutres en carbone en Irlande, en Ecosse et aux États-Unis. L'effet de ces investissements commence à se faire ressentir, avec cette année une diminution significative des émissions de scope 1 et 2 par rapport à FY18.

Scope 3 – FLAG (Forest, Land and Agriculture)

La contribution de nos actions à la réduction des émissions indirectes (scope 3) est en cours d'évaluation : Pernod Ricard a identifié les leviers à déployer et s'alignera avec l'objectif SBTi pour le secteur visant à réduire de 30,3 % (en absolu) les émissions FLAG d'ici 2030. Actuellement, nous travaillons à définir les implications que cela aurait pour chaque terroir, afin de déterminer les différents niveaux à atteindre dans le déploiement de l'agriculture régénératrice ainsi que la restauration d'espaces naturels. Ces deux mesures sont des leviers à combiner à l'échelle de nos terroirs, et l'analyse en cours nous permettra de comprendre l'intensité des mesures à mettre en place pour chaque terroir afin d'atteindre cet objectif.

Par ailleurs, un travail est en cours pour évaluer les impacts (réduction d'émissions et séquestration des celles-ci) associés à chaque pratique. Nous cherchons la meilleure combinaison de pratiques visant à maximiser les impacts pour chacun de nos terroirs. À noter que nous sommes toujours en attente de la version finale du GHG protocole sur les *removals*.

À l'échelle d'un terroir, il s'agit de mettre en place des pratiques spécifiques telles que l'implémentation d'engrais organiques en remplacement d'engrais de synthèse, la mise en place de couvertures végétales ou encore la réduction du travail du sol. Des travaux d'étude sont actuellement en cours afin d'affiner les potentiels de réduction et de séquestration de chaque pratique pour chaque contexte pédoclimatique.

Scope 3 – Non-FLAG

Les emballages et objets promotionnels constituent la deuxième activité la plus intensive en carbone dans la

chaîne de valeur de Pernod Ricard après l'agriculture. Pour réduire leur impact carbone, le Groupe améliore l'éco-conception des emballages des produits (réduction de leur poids et augmentation du contenu recyclé) et collabore avec ses fournisseurs pour réduire les émissions de CO_2 générées lors de leur processus de fabrication.

Quant aux transports des produits, qui représente environ 8% des émissions du Groupe en FY2022/23, Pernod Ricard améliore ses réseaux de distribution et explore avec ses partenaires des solutions alternatives.

c. Dans le cadre de l'Accord de paris, pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de cette stratégie de décarbonation ?

Scopes 1 et 2

Nous avons fixé des objectifs pour le scope 1 et 2, alignés sur 1,5°C. Ils visent une réduction de 54% (en valeur absolue) des émissions de gaz à effet de serre d'ici 2030.

Nous avons lancé plusieurs projets de réduction de nos émissions de carbone et défini une feuille de route au niveau du Groupe pour toutes nos filiales afin de ventiler l'objectif global en actions opérationnelles : compresseurs mécaniques vapeur, utilisation de biocarburants, mesures d'efficacité énergétique, etc.

Le coût d'investissement est calculé en additionnant tous les CAPEX engagés et prévus entre FY22 et FY30, soit 324 M€ de CAPEX donc prévus, répartis de la manière suivante :

- 207 M€ liés à l'électrification de nos installations industrielles ;
- 55M € liés à l'efficacité énergétique (remplacement des chaudières par des unités à haut rendement, recompression mécanique de vapeur, etc.) ;
- 45M € liés à l'utilisation de biocarburants et de biomasse dans nos distilleries ;
- 17M € liés à la mise en place d'énergies renouvelables sur les sites de production permettant l'autoproduction d'énergies renouvelables (par exemple panneaux solaires), en lien avec notre objectif de 100% d'électricité renouvelable d'ici 2025.

Scope 3 – FLAG (Forest, Land and Agriculture)

Comme précisé ci-dessus, l'étude est encore en cours d'évaluation. Néanmoins, nous savons que le principal levier repose sur la conduite du changement et l'adoption de pratiques aujourd'hui perçues comme à risques par les agriculteurs. Les investissements viseront alors à atténuer une partie du risque au travers d'aides à l'acquisition d'intrants ou d'équipements, à la formation des techniciens et agriculteurs, puis à la définition de mécanismes financiers incitatifs et de long terme (types primes).

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

Cette année, le Groupe a mené une étude sur la base de scénarios climatiques afin de mieux comprendre l'impact du changement climatique sur ses activités. Pernod Ricard s'est appuyé sur 3 scenarios de l'IPCC (Representative Concentration Pathways (RCPs)) pour l'évaluation des risques et opportunités physiques et sur 2 scenarios NGFS (Network of Central Banks and Supervisors for Greening the Financial System) pour les risques et opportunités de transition, selon 3 horizons de temps (2030, 2040 et 2050).

Parmi un univers de 19 risques et opportunités identifiés, 5 clefs ont été analysés en détail, dont le risque physique chronique de « Pénurie de matières premières agricoles », au travers de 3 sous-risques que sont l'impact :

- Du changement climatique sur l'approvisionnement en matières premières agricoles ;
- Supplémentaire / atténué du changement climatique en fonction des différents niveaux de qualité des sols et de préservation des écosystèmes ;
- Du changement climatique sur les conflits liés à l'utilisation des ressources.

Par ailleurs, sur les terroirs, nous disposons d'une analyse macro des risques sur la biodiversité (vulnérabilité des écosystèmes, déforestation, pollution des sols et des eaux et gestion des déchets).

Un travail plus approfondi a été initié cette année (exercice 2023/24), en ligne avec la TNFD et les SBTi for Nature, visant à évaluer plus en détail la matérialité de nos risques et dépendances envers la nature afin d'identifier des objectifs sur lesquels nous pourrons nous engager.

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

La quasi-totalité de notre Chiffre d'Affaires provient de la vente de boissons, produits issus de l'agriculture et donc dépendant envers la biodiversité. Cependant, les objectifs de la taxonomie verte européenne n'étant pas publiés à ce jour pour notre secteur (et nous n'avons à date pas de visibilité sur leur publication), ce chiffre ne peut être évalué en comparaison de nos investissements.

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Le cœur de métier du Groupe est inextricablement lié au bon fonctionnement des écosystèmes. La perturbation de l'un de leurs composants (tels que le sol, l'eau, le climat, le paysage, la biodiversité) ayant un impact direct sur les autres, Pernod Ricard porte une attention particulière à chacun d'entre eux pour mieux comprendre les mécanismes à l'œuvre et rétablir les équilibres naturels.

C'est dans cet esprit que le Groupe souhaite sortir progressivement des modèles conventionnels pour réduire la pression exercée sur les ressources et promouvoir des modèles d'agriculture régénératrice bénéfiques. L'agriculture régénératrice est un système holistique qui vise à maximiser les effets positifs sur le climat, les écosystèmes et la biodiversité, ainsi que sur le bien-être des communautés agricoles. Ainsi, la biodiversité n'est pas comprise chez Pernod Ricard comme un élément particulier mais comme un des fondements de cette approche holistique.

Cette année, plusieurs millions d'euros ont été investis sur des projets d'agriculture régénératrice à travers nos différents terroirs. Le Groupe a par exemple déployé des programmes de régénération sur deux terroirs français (Cognac (Martell) et les Champagnes (Mumm et Perrier-Jouët)), mais aussi en Irlande via sa filiale Irish Distillers en collaboration avec Heineken ou encore en Inde au travers de son programme WAL (Water, Agriculture, Livelihoods).

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

Cette année, le Groupe a mené une étude sur la base de scénarios climatiques afin de mieux comprendre l'impact du changement climatique sur ses activités. Pernod Ricard s'est appuyé sur 3 scenarios de l'IPCC (Representative Concentration Pathways (RCPs)) pour l'évaluation des risques et opportunités physiques et sur 2 scenarios NGFS (Network of Central Banks and Supervisors for Greening the Financial System) pour les risques et opportunités de transition, selon 3 horizons de temps (2030, 2040 et 2050) :

Catégorie de risques	Risque au sein de l'univers de risques
Pénurie de matières premières agricoles *Risque physique chronique*	**Risque n° 1 :** Impact du changement climatique sur l'approvisionnement en matières premières agricoles
	Risque n° 2 : Impact supplémentaire/atténué du changement climatique en fonction des différents niveaux de qualité des sols et de préservation des écosystèmes
	Risque n° 5 : Impact du changement climatique sur les conflits liés à l'utilisation des ressources
Risque d'interruption des activités sur les sites de production *Risque physique aigu*	**Risque n° 8 :** Impact d'événements extrêmes sur les activités et la logistique
Renforcement des mécanismes de tarification du carbone *Risque de transition*	**Risque n° 9 :** Impact du renforcement de la tarification du carbone le long de la chaîne de valeur

Parmi un univers de 19 risques et opportunités identifiés, 5 clés ont été analysés en détail :

Les résultats des différentes analyses montrent :

- Un impact significatif sur les rendements des cultures agricoles en 2040, les terroirs indiens et brésiliens étant les plus exposés ;
- Des politiques de tarification du carbone dans les marchés matures qui resteront différentes de celles du reste du monde, ce qui se traduira par des variations importantes des prix du carbone d'une région à l'autre ;
- Des interruptions d'activité sur les sites qui pourraient interrompre une partie de la chaîne d'approvisionnement du Groupe pour les marques et produits concernés, et donc réduire leur production.

Pour assurer la résilience des activités du Groupe, Pernod Ricard déploie deux types de mesures (d'atténuation et d'adaptation) au changement climatique comme la mise en place de pratiques agricoles régénératrices, de plan de continuité d'actions ou encore d'un prix interne du carbone. De nombreuses initiatives et programmes sont mis en place dans le Groupe pour réduire l'empreinte carbone sur les différents postes d'émissions (innovations technologiques, approvisionnement en énergie renouvelables, déploiement de l'agriculture régénératrice, optimisation de la logistique, développement du recyclage et de réemploi, éco-conception des packaging produits, etc.).

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entrainée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

Risques sur nos chaînes d'approvisionnement en matières premières agricoles

La disponibilité réduite et la volatilité accrue des prix des matières premières dans la chaîne d'approvisionnement de Pernod Ricard en raison des baisses de rendement induites par le changement climatique (variations des régimes de température, de précipitations et d'autres facteurs agroclimatiques) auront un impact sur notre activité en tant qu'entreprise agroalimentaire dépendante de la disponibilité en matières premières agricoles.

Les matières premières agricoles sont nécessaires à la production des ingrédients utilisés dans nos boissons, et leur disponibilité réduite pourrait limiter notre production et/ou celle de nos fournisseurs. En outre, certaines matières premières proviennent de terroirs uniques (comme l'anis, le fenouil, l'orange, l'agave, etc.) rendant complexe le changement de zone de "sourcing". Une baisse de leur disponibilité pourrait avoir un impact très important sur nos marques les utilisant.

Une estimation de l'impact financier de ces évolutions a été faite par filiale, par produit, par terroir, ainsi que des chiffres consolidés au niveau du Groupe.

À titre d'exemple, cette analyse a révélé que notre terroir de production de canne à sucre pour le rhum est très susceptible de connaître des réductions de rendement de 12% à 14% d'ici 2030, et de 27% à 60% d'ici 2050 dans le cadre d'un RCP4.5 et d'un RCP8.5. Ces diminutions exerceraient une forte pression sur la disponibilité de la ressource, entraînant une augmentation annuelle des coûts d'approvisionnement pour Pernod Ricard de 5,6 M€ dans le RCP4.5 à 6,5 M€ dans le RCP8.5 d'ici à 2030, et de 22 M€ dans le RCP4.5 à 51 M€ dans le RCP8.5 d'ici à 2050.

Risques liés aux évènements climatiques extrêmes sur nos sites et ceux de nos fournisseurs

La gravité et la fréquence accrues des phénomènes météorologiques extrêmes induits par le changement climatique auront un impact sur nos activités et nos installations industrielles, entraînant des dommages directs aux stocks, aux installations, ainsi que des périodes d'interruption des activités. Compte tenu de la nature de nos activités, les cyclones et les inondations, ainsi que les vagues de chaleur extrême et le stress hydrique constituent les risques les plus importants.

Bien que nous soyons déjà adaptés et préparés aux cyclones et aux inondations grâce à des plans ad hoc de continuité des activités et grâce à la prise en compte de ces risques lors de la conception de nos installations, la pénurie d'eau reste un défi à relever. En tant qu'entreprise de boissons, l'eau est essentielle pour nos processus opérationnels (nettoyage, refroidissement, chauffage, pasteurisation, maltage, etc.).

Nous avons déjà connu des interruptions de production dues à la pénurie d'eau et aux restrictions d'utilisation définies par les autorités locales, la dernière en date étant une pénurie d'énergie provenant de la centrale hydroélectrique approvisionnant notre distillerie située dans la région du Sichuan au cours de l'été 2022.

Les interruptions d'activité des installations pourraient interrompre une partie de notre chaîne d'approvisionnement pour nos marques et nos fournisseurs, et donc réduire notre production. Actuellement, d'après les analyses effectuées par la plateforme Aqueduct de WRI, huit sites de notre chaîne de valeur sont situés dans des zones fortement soumises au stress hydrique, ce qui montre à quel point nous devons poursuivre notre planification de l'adaptation et intégrer cette considération dans nos opérations.

Nous avons considéré 117 sites, à la fois des sites détenus en propre et des sites appartenant à des fournisseurs (entrepôts, verreries, distilleries), pour les faire passer par la plateforme Aqueduct de WRI afin de couvrir les horizons temporels 2030 et 2040 pour les deux RCP4.5 et RCP8.5. Cela a permis de définir dans chaque cas tous les sites très fortement exposés au stress hydrique, c'est-à-dire situés dans des zones subissant un stress hydrique >100%, ce qui reflète une surutilisation de la ressource.

L'impact des interruptions d'activité a été estimé à 6,9 M€ par an en 2030 dans un scénario RCP 4.5 et à 7 M€ par an dans un scénario RCP8.5. Ces calculs sont basés sur une semaine d'interruption d'activité par an et par site.

Risque lié à la mise en place de systèmes de taxation du carbone

Toutes les activités de Pernod Ricard en Europe et au Royaume-Uni sont déjà soumises aux mécanismes de tarification du carbone, directement par le biais de nos propres activités, et indirectement par le biais de l'augmentation des coûts de nos fournisseurs qui les répercutent sur nous. La poursuite des récentes hausses du prix des quotas de carbone dans l'UE et au Royaume-Uni, ainsi que l'élargissement du système d'échange de quotas d'émission mis en œuvre et prévu à la plupart des grands pays, en plus des mécanismes internationaux transfrontaliers tels que CBAM, IMO (pour les émissions maritimes) et Corsia (pour les émissions aériennes), pourraient constituer un risque financier majeur pour Pernod Ricard. Ces tendances sont confirmées par les scénarios de transition de l'AIE et du NGFS, qui confirment la nécessité de mécanismes contraignants en matière de carbone pour atteindre des trajectoires d'émissions alignées sur la norme 1,5, voire sur la norme WB2DS.

Sur la base de deux scénarios publiés par le NGFS nous avons modélisé l'impact de l'évolution du prix du carbone à travers différents scénarios et horizons temporels sur notre activité, y compris les opérations directes (scope 1 et 2) et la chaîne de valeur (scope 3).

Nous avons pris en compte trois facteurs potentiels : le prix du carbone (€/tCO2), le taux de couverture des mécanismes carbone (émissions déjà soumises à des quotas non gratuits, taxées par activité) et le taux de répercussion du carbone par les fournisseurs (capacité de nos fournisseurs à nous répercuter l'augmentation de leurs coûts d'exploitation en augmentant leurs prix).

Nous avons divisé notre empreinte carbone pour l'exercice 2022/23 (5,2 mtCO2e) en différentes zones géographiques en fonction de la localisation de nos filiales et de nos fournisseurs, afin de différencier les différentes trajectoires de prix du carbone et de taux de couverture.

Ainsi, selon le scénario NGFS "NDC", à l'horizon 2030, le coût annuel a été estimé à 15,4 M€ par an.

Selon le scénario NGFS "delayed transition", ce coût annuel a été estimé à 44,2 M€.

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

Le Groupe Pernod Ricard met en place une stratégie selon deux axes afin de diminuer ses consommations et circulariser ses modèles d'affaires :

- **La mise en place d'un plan de transition** : une feuille de route de décarbonation a été définie pour l'ensemble des sites de production du Groupe. Elle s'appuie sur d'importants projets d'investissements ainsi que sur l'approvisionnement en énergie renouvelable dans les principales distilleries du Groupe.
  En ce qui concerne les émissions du Scope 3, Pernod Ricard œuvre de concert avec ses principaux fournisseurs et établit des relations durables afin d'accélérer leur décarbonation, par exemple en co-élaborant des feuilles de route et en co-menant des projets pilotes sur la circularisation de ses modèles d'affaires.

  Exemple de projet pilote : Convivialité Ventures, le fonds de capital-risque de Pernod Ricard, a pris une participation minoritaire dans ecoSPIRITS, startup de l'économie circulaire spécialisée dans des systèmes de distribution de vins et spiritueux premium, permettant de limiter les émissions de carbone et la production de déchets. En mars 2022, le Groupe a lancé ses premières opérations pilotes à Singapour avec la vodka Absolut, le gin Beefeater et le rhum Havana Club.

- **Le déploiement d'un plan d'adaptation** : Pernod Ricard étend ses projets pilotes de viticulture régénératrice, déjà en cours de déploiement dans sept régions viticoles à travers le monde. Le Groupe contribue également à des projets similaires avec ses fournisseurs de céréales, à travers une collaboration et des travaux de recherche constants encourageant des pratiques durables. Différents axes sont envisagés :
    - Mise en place d'un système de culture diversifié et résilient ;
    - Sélection et culture de variétés de cépages résistants au climat ;
    - Pratiques agricoles préservant et améliorant la santé des sols ;
    - Réduction et optimisation de la quantité d'eau nécessaire à la production agricole ;
    - Soutien et formation des agriculteurs aux pratiques d'agriculture régénératrice ;
    - Sélection variétale visant la résilience et la résistance.

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicable) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

Notre stratégie en matière de responsabilité sociétale et environnementale à horizon 2030, "*Good Times from a Good Place*", est intégrée à l'ensemble de nos activités.

Les critères E&S de nos politiques de rémunérations à court et long termes du Top Management ont été définis en fonction de notre stratégie RSE, avec la consultation de nombreux experts internes : Ressources Humaines, Opérations, Affaires Publiques et S&R.

Les critères retenus rejoignent les 4 piliers de la feuille de route S&R "*Good Times from a Good Place*" :

- Carbone : mise en œuvre de la feuille de route de réduction des émissions de CO_2 directes générées par nos sites (scope 1 & 2) afin de réduire de 54% le montant des émissions carbone en valeur absolue d'ici à 2030 ;
- Eau : mise en œuvre de la feuille de route dont l'ambition est de réduire la consommation d'eau de nos distilleries de 20,9 % d'ici 2030 en intensité ;
- Consommation responsable : les marques stratégiques de Pernod Ricard lanceront des campagnes marketing centrées sur la consommation d'alcool responsable, avec un objectif de montée en puissance chaque année sur les cinq prochaines années ;
- Collaborateurs : objectif d'atteindre la mixité hommes-femmes dans notre Top Management (au moins 40% de chaque genre) d'ici 2030.

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

L'équipe S&R est en charge de consolider les atteintes sur chacun des critères inclus dans les rémunérations variables (sur la base de différents reportings des équipes concernées : Opérations, RH, etc.).

Sur cette base, le Conseil d'Administration détermine le taux d'atteinte pour chaque critère. Le niveau d'exigence se traduit par la fixation de nouveaux objectifs en fonction des atteintes passées / historiques.

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

La rémunération variable du PDG et du Top Management du Groupe inclut des critères RSE, en lien avec la stratégie RSE du Groupe (feuille de route "*Good Times from a Good Place*") à horizon 2030. Pour le PDG ces critères

sont fixés par le Conseil d'Administration. Pour le Comex, ils sont fixés par le PDG. Pour les autres salarié(e)s du Groupe, ces critères sont définis par le manager sur la base des recommandations fixées par le département RSE du Groupe.

Par ailleurs, comme pour l'attribution 2021, les actions de performance attribuées en 2022 dans le cadre des plans d'intéressement à long terme au Top Management du Groupe incluent 4 conditions liées à la RSE fixées par le Conseil d'Administration. Ces critères représentent 20% de la dotation attribuée en valeur IFRS et sont détaillés ci-dessus (question **4 a**). Environ 450 collaborateurs du Top Management bénéficient d'attribution de plan d'intéressement à long terme soumis à des critères RSE. Les modalités de calcul de l'atteinte de chacun des critères RSE détaillés ci-dessus seront définies dans un document rédigé par le Comité des Rémunérations et validé par les membres du Conseil d'Administration. L'atteinte de chacun de ces critères sera déterminée par le Conseil d'Administration : les résultats correspondants auront été audités par les Commissaires aux Comptes au travers de la préparation du Document d'Enregistrement Universel 2024/25.

S'agissant de l'intéressement, 73% des salariés en France ont un critère RSE.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez-vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concerné.e.s en France, à l'international ?

Au cours des cinq derniers exercices, environ 8% de nos rachats d'actions ont été alloués à des plans d'actionnariat salarié.

Les salariés en France peuvent placer leur intéressement sur des FCPE Actionnariat leur permettant d'être associés aux performances du Groupe.

Aujourd'hui, ce fonds, investi en actions Pernod Ricard, représente un encours de 360 M€ et la possibilité de participer à la performance du Groupe, via des dispositifs d'épargne salariale, est très appréciée par nos collaborateurs(trices) :

- Parmi les collaborateurs(trices) éligibles à l'intéressement / participation, 95% ont effectué un versement sur le FCPE Pernod Ricard Actionnariat en 2022 ;
- Le versement moyen total pour 2022 (intéressement / participation, versements volontaires et abondement versés sur l'année) sur ce fonds s'élève à 7 700 € par personne.

En complément, sur les 5 dernières années, deux plans d'actionnariat salariés (en 2019 et en 2022) ont été émis permettant de proposer à plus de 80% des collaborateurs du Groupe (France et international) de souscrire à des conditions préférentielles. Nous avons atteint des taux record de participation à ces deux plans.

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

Voici l'allocation de nos rachats d'actions effectués sur les 5 derniers exercices : 88,7 % annulation / 7,8 % plans actionnariat salarié / 3,5 % actions de performance.

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Chez Pernod Ricard, en pratique, les rachats d'actions peuvent avoir 3 vocations : annulation, actionnariat salarié ou actions de performance. De manière globale, pas de politique publique concernant les rachats, étant rappelé que la mise en œuvre du rachat d'actions est la quatrième priorité de notre politique financière rappelée dernièrement lors de l'annonce de nos résultats annuels pour l'exercice 2022/23.

Question 6

Depuis deux années de suite, vous ne fournissez pas de définition du salaire décent au FIR. Cette question est particulièrement importante pour les investisseurs responsables, et elle prend d'autant plus de sens dans un

contexte d'inflation mondiale. Il est pour nous indispensable de disposer d'une définition claire pour apprécier la vision du Groupe sur sa stratégie globale.

Le salaire décent peut être défini comme : « *La rémunération reçue pour une semaine de travail normal par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les évènements imprévus* », définition de la coalition Global Living Wage. Le salaire décent est par ailleurs bien distinct du salaire minimum légal local.

a. Ainsi, depuis l'année dernière, avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle ?

Les politiques de rémunération locales doivent être conçues pour être objectives, responsables, équitables et respecter le principe de l'égalité de rémunération entre hommes et femmes pour un travail de valeur égale.

Le Groupe met également en œuvre une politique mondiale en matière de Droits de l'Homme, en ligne avec les principes ILO, OCDE, OIT, etc. Cette politique se concentre en particulier sur les sujets de rémunération équitable, lutte contre le harcèlement, liberté d'association, travail forcé, etc. Elle est disponible sur notre site Internet : Global Human Rights Policy[117].

En outre, les fournisseurs avec lesquels le Groupe travaille doivent également se conformer à des standards qui couvrent les principaux aspects RSE, y compris au regard des conditions de travail et des droits de l'Homme. Ces « Standards Fournisseurs » sont consultables sur notre site Internet : Pernod Ricard Supplier CSR Commitment v2013 04[118].

b. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs...) ?

En termes d'avantages sociaux, la politique du Groupe est également de se conformer à la règlementation locale et de mettre en place des régimes en ligne avec la pratique de marché locale (ou plus favorables).
Le Groupe a également mis en place une politique de couverture en cas décès toutes causes prévoyant le versement au minimum d'un an de salaire de base.

Par ailleurs, le processus Blue Source, mis en place à l'échelle du Groupe, permet aux filiales d'appliquer la stratégie d'achats responsables au niveau local avec leurs fournisseurs et sous-traitants. Le processus Blue Source comporte également un outil de cartographie des risques pour chaque filiale afin d'identifier les fournisseurs et les sous-traitants devant être évalués en priorité.

Enfin, le Supplier Standard, code de conduite fournisseur, doit être obligatoirement signé par tous nos fournisseurs. Nous sommes actuellement en train de revoir ce document afin d'intégrer notamment les questions de salaire décent / living wage/ income/ decent standard of living. Une nouvelle version de ce document sera circulée l'année prochaine (2023/24) à nos fournisseurs stratégiques et à tout nouveau fournisseur.

c. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.es de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimum locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

La politique de rémunération prévoit l'application *a minima* des seuils locaux et recommande l'alignement aux pratiques de marché en matière de rémunération (obtenu par la comparaison régulière aux données de benchmark externes). Les salariés sont également associés aux résultats de l'entreprise via leur rémunération variable. En outre, les niveaux de rémunération sont généralement complétés par des dispositifs d'intéressement, de protection sociale et/ou d'avantages sociaux.

---

[117] *Global Human Rights Policy (pernod- ricard.com) : https://www.pernod-ricard.com/sites/default/files/2021-08/Pernod-Ricard-Global-Human-Rights-Policy-FR_0.pdf*

[118] *(pernod-ricard.com) https://www.pernod-ricard.com/sites/default/files/2021-08/Pernod-Ricard-Supplier-Standards.pdf*

À noter que le Groupe s'est par ailleurs fixé l'objectif d'atteindre l'équité salariale entre les hommes et les femmes au niveau du Groupe avant la fin de l'année 2022 ; objectif qui a été atteint en 2022 au niveau mondial.

d. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

Dans le cadre de l'étude de scénarios climatiques conduite cette année, le Groupe a identifié des risques systémiques susceptibles d'entraver les conditions de travail de ses collaborateurs(trices) et fournisseurs. En particulier, l'impact du changement climatique sur le phénomène de migration des travailleurs, ainsi que sur la sécurité et l'aptitude au travail, sont des risques chroniques physiques qui pourraient accroître l'instabilité au sein de la main-d'œuvre locale et réduire sa disponibilité en raison des migrations, ou encore entraîner une hausse des accidents et une baisse de la productivité du travail en raison de la dégradation des conditions de vie des travailleurs. En outre, le Groupe a étudié l'impact d'événements extrêmes (incendies, ouragans, inondations, etc.) sur ses activités et la logistique, qui pourrait se traduire par une perte d'exploitation significative et donc une forte diminution ou un arrêt prolongé de l'approvisionnement de certains produits.

La santé et la sécurité des travailleurs est un axe prioritaire pour le Groupe tant pour l'ensemble de ses collaborateurs que de ses parties prenantes. Face à l'augmentation des températures lors des vendanges par exemple, nos Maisons de Champagne mettent en place des mesures pour protéger les travailleurs. Ainsi, les horaires ont été adaptés lors des journées à forte chaleur et des tournées d'eau fraîche additionnelles ont été mises en place afin de prévenir les risques d'insolation et de déshydratation.

Enfin, le Groupe a également identifié des opportunités, notamment via le développement de pratiques d'agriculture régénératrice et en renforçant la résilience des fournisseurs de matières premières agricoles face aux risques climatiques et le renforcement de la résilience des sous-traitants et des fournisseurs de matières sèches face aux risques climatiques. À noter que l'établissement de relations de coopération avec les fournisseurs est source de création de valeur mais aussi d'innovation.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du Groupe qui en bénéficiaient et l'évolution par rapport à l'an passé.

À la fin de l'année 2022, dans le cadre d'une revue de la gestion financière de nos dispositifs d'épargne retraite, nous avons intégré deux fonds ISR supplémentaires dans notre PER collectif, pour porter à trois fonds (sur 5) les options labellisées ISR.

Ce projet s'est inscrit dans *(i)* la transformation de notre PERCO en PER collectif Loi Pacte et *(ii)* l'objectif que nous nous étions fixé de proposer une gamme plus large d'options d'investissement responsable à nos collaborateurs.

Les deux autres fonds proposés dans le cadre du PER collectif sont :

- Un fonds solidaire obligatoire servant également à financer des projets qui répondent aux défis sociétaux et environnementaux ;
- Un fonds monétaire afin de proposer une option à faible risque à l'approche de la retraite.

À date, nous étudions l'extension de ces nouveaux fonds au Plan d'Épargne Groupe (PEG), étant précisé que le PEG propose aujourd'hui quatre fonds :

- Un fonds labellisé ISR, classé SFDR article 9 ;
- Un fonds solidaire obligatoire (mentionné ci-dessus) ;
- Un fonds monétaire qui propose une option à faible risque aux investisseurs ;
- Le FCPE Pernod Ricard Actionnariat, investi en actions de la Société, qui est un élément intégré à notre stratégie de partage de la valeur et qui associe le plus grand nombre de nos collaborateurs(trices) aux performances du Groupe.

Il est également précisé que, de manière générale, l'ensemble des collaborateurs en France peuvent investir dans un fonds labelisé ISR. À fin août 2023, les encours d'épargne salariale investis dans des fonds labellisés ISR représentaient 24 M€, en hausse d'environ 7% par rapport à l'année précédente.

Enfin, les plans d'épargne salariale / retraite varient d'un pays à un autre avec diverses options de placement pour les collaborateurs : en titres Pernod Ricard (cela représente environ 81% des encours pour la France, témoignant du niveau de confiance et d'engagement de nos collaborateurs(trices) pour le Groupe), sur des fonds monétaires ou mixtes et incluant des fonds responsables.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

Nous sommes obligés de proposer un fond solidaire sur le PEG et PER collectif. Aussi, nous proposons un fonds monétaire permettant de proposer un fonds sans risque pour les collaborateurs.

En dehors *(i)* du FCPE Actionnariat, *(ii)* du fonds solidaire et *(iii)* du fonds monétaire, l'ensemble des autres fonds proposés dans le cadre de notre Plan d'Épargne Groupe (PEG) et PER collectif Groupe sont labelisés ISR.

c. Dans vos autres pays d'implantation : quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

En termes de dispositifs, le choix fait par le Groupe est une gestion décentralisée ; notre politique est de se conformer à la règlementation locale et de mettre en place des dispositifs rigoureux et adaptés aux salariés locaux.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

Au moment de l'intégration des nouveaux fonds labelisés ISR fin 2022, nous avons mené une campagne de communication auprès des CSE et des collaborateurs pour les informer de l'intégration de nouveaux fonds labelisés et de l'adéquation de ces derniers vis-à-vis de la stratégie RSE du Groupe.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscale public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Celui-ci est-il revu et approuvé par le Conseil ? (Merci de joindre un lien ou de préciser l'emplacement où figure ce document en plus d'une explication détaillée). Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

La politique fiscale et la gouvernance fiscale du Groupe Pernod Ricard font partie de nos pratiques éthiques et sont présentées dans notre Document d'Enregistrement Universel à la page 181, au sein du chapitre "Sustainability & Responsability" (chapitre 3). Nous y détaillons les principes appliqués en matière de fiscalité dans chacun des pays où le Groupe opère : respect des lois et réglementations applicables, conduite intègre des sujets d'ordre fiscal et gestion fiscale à la fois proactive, transparente et efficace. Nous y détaillons également les pratiques jugées inacceptables, telles que la participation à des montages fiscaux artificiels ou l'évasion fiscale. Notre politique fiscale implique l'application d'une politique prix de transfert fondée sur le principe de pleine concurrence, une organisation efficace de la fonction fiscale au sein du Groupe, et une attitude transparente envers les autorités fiscales.

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directrice européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Nous publions le montant total de la contribution fiscale du Groupe et respectons les obligations de reporting pays-par-pays prévues par la législation fiscale. Nous ne détaillons pas de façon anticipée le montant de notre charge fiscale pays-par-pays ou par zone géographique mais nous nous y conformerons lorsque la règlementation évoluera. À date, nous travaillons à mettre en place les outils et process internes nécessaires à la publication de ces éléments.

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux), le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Nous nous conformons aux dispositions réglementaires en vigueur sur l'encadrement du lobbying, notamment françaises, britanniques et américaines. Cela nous a amené à prévoir des règles déontologiques strictes pour nos activités de lobbying, applicables dans le monde entier, via notre Code de Conduite des Affaires. Les dispositions du Code font l'objet de vérifications régulières.

Nous nous conformons par ailleurs scrupuleusement à nos obligations déclaratives sur notre activité et nos dépenses de lobbying, qui sont assurées par nos équipes locales dans les pays concernés (notamment UE, USA, France). Nous avons tenu à systématiquement être mieux disant dans nos déclarations sur la nature de nos activités de lobbying, via une inscription précoce au Registre de Transparence de l'UE (dès 2008) et via un détail particulièrement fourni pour les anciens registres tenus par l'Assemblée Nationale puis le registre de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique en France. Cf. Fiche Pernod Ricard[119] et Registre des représentants d'intérêts[120].

Nous sommes en cela cohérents avec l'engagement pris de longue date auprès de Transparency International France, nous avons rejoint le Forum des Entreprises Engagées de TI-F de longue date et sommes signataires des déclarations successives des entreprises engagées sur la transparence des actions de lobbying (2014 et 2019). Leur mise en œuvre s'est faite via nos pratiques déclaratives susmentionnées et la mise en œuvre de notre Code de Conduite des Affaires. Cf. Forum des Entreprises Engagées | Transparency International France[121].

Par ailleurs, dans l'esprit de ces engagements, et en complément des déclarations auprès des divers organismes concernés, notre site Internet comporte une explication générale de notre organisation sur les métiers d'affaires publiques, et énumère de manière détaillée les principaux sujets réglementaires sur lesquels nous prenons position, en indiquant quelles sont nos positions. Nos principaux sujets d'intervention ne portent pas sur les droits humains, mais sur des réglementations affectant directement la production, le marketing et la vente de nos marques. Cf. Notre rôle dans la société | Pernod Ricard[122].

---

[119] *(hatvp.fr)* https://www.hatvp.fr/fiche-organisation/?organisation=582041943

[120] *(europa.eu)* https://ec.europa.eu/transparencyregister/public/consultation/displaylobbyist.do?id=352172811-92

[121] *(transparency-france.org) https://transparency-france.org/entreprise/forum-des-entreprises-engagees-2/*

[122] *(pernod-ricard.com)* https://www.pernod-ricard.com/fr/notre-groupe/notre-role-dans-la-societe

Nos associations professionnelles n'interviennent pas de manière exclusive sur les sujets de droits humains, de gouvernance ou de changement climatique, mais sur une pléthore de sujets pertinents pour leur périmètre géographique ou thématique concerné. Par exemple, la Scotch Whisky Association intervient sur tous les sujets réglementaires affectant la catégorie du whisky écossais, qu'il s'agisse des conditions du commerce international, du marketing de l'alcool, mais aussi des réglementations relatives au poids des bouteilles ou à leur recyclage.

Nous tâchons naturellement de faire porter ces mêmes positions par nos organisations professionnelles. Pour autant que nous en sachions, les positions des organisations professionnelles dont nous sommes adhérents directs et influents ne s'éloignent pas particulièrement de notre politique RSE. Nous n'avons ainsi pas connaissance de divergence significative entre notre politique RSE et les actions de ces organisations.

Comme indiqué sur notre site Internet, notre organisation affaires publiques consiste en une équipe centrale et des correspondants dans les différentes filiales du Groupe. En central, tous ne font pas du lobbying stricto sensu, seules 9 personnes sont concernées. En local, on compte une cinquantaine de personnes à temps plein, réparties dans le monde, ainsi que d'autres contributeurs occasionnels qui ont une fonction principale différente (juridique, communication etc.).

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre Groupe, mais aussi dans votre chaine de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

Le Groupe est fortement engagé dans le développement des compétences de ses collaborateurs(trices), tout au long de leur vie professionnelle. Ainsi sur l'année fiscale clôturée au 30 juin 2023, 99% des collaborateurs avaient bénéficié d'au moins une formation, avec une durée moyenne de formation par bénéficiaire de 23 heures. Par ailleurs, le Groupe s'est engagé à contribuer à l'employabilité durable de ses collaborateurs(trices) en anticipant l'évolution des compétences requises par le marché du travail et une société en évolution, par le biais de l'ensemble de ses dispositifs de formation (iGrow Functional Capabilities Offer, D-Passport, Leadership Development Offer, Coaching & Mentoring, Coursera courses / programs / guided projects). Pernod Ricard s'engage à proposer à l'ensemble de ses collaborateurs(trices) au moins une formation tous les trois ans, leur permettant ainsi de mieux anticiper l'avenir de leur carrière dans un monde évoluant à grande vitesse. Nous mettons tout en œuvre afin *(i)* d'assurer une transition des métiers, en ligne avec les projets du Groupe,et *(ii)* accompagner nos collaborateurs dans ces changements.

À titre d'exemple, le projet « Horizons » d'implémentation d'une *talent marketplace*, qui va être lancé en janvier 2024, va permettre d'intégrer la technologie dans la gestion des opportunités de carrière et de développement, en faisant correspondre les compétences professionnelles et personnelles des collaborateurs aux opportunités de développement en interne. Ainsi, cela contribuera à l'évolution de l'organisation, d'une vision traditionnelle et hiérarchique avec des postes bien définis, à une organisation plus agile et ciblée où des missions et projets à court terme, complétant les rôles existants, et offrant aux collaborateurs la possibilité d'acquérir de nouvelles compétences de manière dynamique et efficace. Cela permettra également au Groupe de s'adapter plus rapidement à l'émergence de nouveaux besoins. L'un des prérequis de ce projet est l'introduction d'une stratégie en matière de compétences et la définition d'une taxonomie par fonction, ce qui concourra au recensement des compétences disponibles en interne, afin de les comparer avec les compétences qui seront nécessaires demain, notamment en lien avec la transition écologique. L'analyse de cet écart offrira par exemple à Pernod Ricard University (université d'entreprise du Groupe) l'opportunité de concevoir des formations ciblées, afin d'aider tous les collaborateurs(trices) à s'adapter à cette évolution. À noter qu'un projet pilote a déjà été mené dans notre filiale Pernod Ricard Winemakers, à l'aide de l'outil d'analyse prédictive Faethm. Il a notamment permis de comparer les données d'emploi actuelles aux futurs besoins en compétences, impactés par divers facteurs, dont la technologie ou l'environnement, afin d'élaborer une planification stratégique des effectifs et de leurs compétences.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages

d'informations, de consultations, ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

FRANCE

Le sujet est évoqué chaque année lors des réunions des Comité Européen et Comité de Groupe France dans la présentation des résultats. Au niveau France, les CSE reçoivent des informations via la BDESE (Base de Donnée Économique, Sociale et Environnementale) au moins une fois par an. À noter que ce sujet peut également être évoqué en réunion sous forme d'information en fonction de l'actualité. Les partenaires sociaux sont sensibles à ces sujets et problématiques. À titre d'exemple, les décisions prises avant l'hiver dernier en vue des économies d'énergie avait été présentées en CSE.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre Groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

FRANCE

Les élus ont accès à des informations via la BDESE dont le thème « environnemental » est devenu un reporting obligatoire. Des informations sont donc mises à la disposition des élus par ce biais.

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

FRANCE

Chaque projet présenté en CSE doit comporter un volet Environnemental.

PUBLICIS

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

Nos objectifs de réduction des GES, validés par SBTI *(Science Based Targets Initiatives*), sont les suivants :

- 2030 : 50% de réduction des émissions carbone
- 2040 : 90% de réduction des émissions carbone et Net Zero.

Notre politique *Net Zero Climate policy* se décline en 8 points qui nous permettent d'activer différents leviers de réduction.

1) Déplacements

Nous avons revu notre Politique Voyages en renforçant les niveaux de validation internes pour les déplacements en avion, en aidant nos équipes à réorganiser leurs déplacements et éviter des allers-retours inutiles, et en imposant la classe économique pour des vols de moins de 4h.

Pour les voitures de fonction ou de service, depuis 15 ans nos standards sont alignés avec la politiqueeuropéenne en termes d'émissions de CO_2 des véhicules (pas plus de 95gr actuellement) en privilégiant des modèles hybrides et électriques.

Le télétravail réduit les déplacements domicile-travail et leurs impacts, et nous avons renforcé nos politiques d'incitation en faveur des transports en commun et des mobilités douces.

2) Énergie

Notre plan pour 2030 de bascule vers 100% d'énergies renouvelables (ENR) en source directe progresse bien, avec un niveau de 47% atteint fin 2022. Nous achetons des RECs (*Renewable Energy Certificates*) et GOs (Garantie d'Origine) dans les pays où les changements sont plus longs à se mettreen œuvre ou quand nous n'avons pas la maîtrise des décisions sur les énergies utilisées à court terme, comme lorsque nous sommes locataires de bâtiments. À cela s'ajoutent nos actions deréduction de notre consommation électrique.

3) Matières premières, biens et services achetés

Depuis plusieurs années, Publicis mène un plan de réduction de l'usage du papier et de la consommation d'eau, ces deux postes affichant des consommations *per capita* en baisse depuis plus de 10 ans. En matière de biens et services achetés, poste le plus important de notre scope 3, nous travaillons avec nos fournisseurs sur plusieurs sujets comme l'IT (serveurs et data centers essentiels ànos activités), afin de s'assurer d'un usage systématique des énergies renouvelables, d'une optimisation permanente des systèmes d'information pour améliorer leur efficacité énergétique et limiter les déperditions. Un travail approfondi est en cours en 2023 pour identifier des leviers supplémentaires de progrès et de réduction.

4) Réduire les déchets

Nous avons amélioré la traçabilité de nos déchets pour faire du recyclage la norme. Avec le retour au bureau, les déchets sur site ont cru mais les filières de recyclage sont plus développées, ce qui assure une gestion plus rigoureuse des déchets. Depuis plusieurs années, nous avons également déployé la logique "*paperless"* dans nos bureaux, ce qui a permis de réduire significativement la consommation de papier.

Pour les matériels informatiques, nous travaillons avec les constructeurs, leurs revendeurs ou des sociétés / organisations locales spécialisées dans la seconde vie ou le recyclage (non exporté).

5) Réduire les émissions carbone de nos produits et services

Publicis a mis au point un calculateur carbone propriétaire A.L.I.C.E (*Advertising Limiting Impacts & Carbon Emissions*) nous permettant de mesurer les impacts des services qui feront partie du scope 3 de nos clients. Les premiers bénéfices de l'utilisation d'A.L.I.C.E ont été une évolution des standards professionnels dans la

production (textes, images, vidéos, voix, …) avec une limitation du poids des fichiers et de l'énergie nécessaire à leur stockage et distribution. Les équipes *Tech & Data* testent des options *Low Tech* pour réduire les besoins énergétiques de nos solutions (code utilisé, conception des interfaces utilisateurs, …).

Nous participons également aux initiatives de la profession comme *Ad Net Zero* visant à élaborer des méthodologies communes et transversales pour tous les acteurs de l'écosystème (avec les clients, partenaires, fournisseurs, médias, …).

6) Innover

Le changement climatique est une opportunité d'innovation ; nous avons choisi de former nos équipes à l'éco&socio-conception autour du programme NIBI (*No Impact for Big Impact*) destiné à laisser place à l'imagination des salariés pour tester de nouvelles pratiques professionnelles avec de faibles impacts environnementaux. Ce programme a été lancé avec succès en France et sera déployé dans plusieurs pays en 2023.

Plusieurs de nos activités sont en train de faire évoluer leur offre de produits et services afin d'aider nos clients dans la mesure et la réduction de leurs impacts, en ligne avec des produits comme le logiciel *eMission* de Publicis Sapient permettant une mesure des émissions carbone en temps réel.

7) Réduire l'impact de nos achats

Pour travailler avec Publicis, les fournisseurs stratégiques doivent faire l'objet d'une évaluation ESG par un tiers indépendant (type Ecovadis), afin de s'assurer de leurs engagements, objectifs pour le climat compris. Nous travaillons à l'élargissement progressif du nombre de fournisseurs concernés, ainsi qu'à l'enrichissement de nos attentes qui couvrent depuis 2023 l'engagement à prendre par nosfournisseurs de rejoindre notre plaidoyer *Working With Cancer.*

Pour les nombreuses PME avec lesquelles les filiales du Groupe travaillent, nous avons mis en place une plateforme d'auto-évaluation nommée P.A.S.S (*Publicis Groupe Provider's Platform for a self- Assessment for a Sustainable Supply-chain*) incluant des questions obligatoires sur leurs actions environnementales. Cette auto-évaluation est une première étape pour nos fournisseurs avant une évaluation par un tiers indépendant.

8) 2040 : Net Zero

La priorité est donnée à la réduction de nos consommations et de nos impacts. La compensation carbone par séquestration est envisagée comme dernier recours. Nous l'utilisons actuellement pour les scopes 1 + 2, et pour réduire les impacts des déplacements professionnels en avion.

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

Nous avons investi ces dernières années dans des outils internes permettant de ventiler les investissements selon les actions déployées.

Nous avons conscience des besoins futurs en termes d'investissements et nous nous y préparons. C'est pourquoi nous sommes en train de travailler à la mise en place d'un prix interne du carbone (*ICP - shadow*) afin de sensibiliser les équipes aux coûts des émissions carbone.

En complément, nous avons lancé en 2022 un appel d'offres en vue de l'investissement dans un fonds carbone dédié à des solutions *Nature-based* de séquestration. Les projets que nous étudions portent sur des durées de 10 à 20 ans dans plusieurs régions du monde.

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5 °C ?

Nos objectifs SBTi sont alignés avec l'Accord de Paris et le scenario 1.5°.

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Nos activités de services intellectuels ne sont pas dépendantes de la biodiversité. Cependant, nous intégrons les enjeux de la biodiversité dans le cadre de notre plan de compensation carbone à 5 ans en soutenant le projet de préservation de la forêt Madre De Dios au Pérou.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

Au regard de nos activités de services, le point qui nous semble crucial aujourd'hui concerne l'énergie et le basculement vers 100% d'énergies renouvelables avant 2030. Nous consacrons beaucoup d'efforts sur ces questions énergétiques et regardons toutes les étapes où nous pouvons opérer les changements pour sortir des énergies non renouvelables, qu'il s'agisse de nos propres équipements (serveurs, data centers, ...) ou des services qui sont gérés avec nos partenaires comme les services informatiques, notamment le Cloud qui est consommateur d'énergie.

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entraînée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

Début 2022, nous avons travaillé sur plusieurs scénarios de hausse des coûts de l'énergie, ce qui a donné lieu à la mise en place d'un plan d'action de réduction supplémentaire de 10% de nos consommations.

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

Toutes nos activités sont concernées par les efforts à faire ; nous sommes particulièrement attentifs aux activités Data et Tech qui génèrent des besoins importants en termes de serveurs et de stockage des données.

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

Deux critères ESG sont intégrés dans la rémunération variable annuelle du Président du Directoire et des membres du Directoire. Ces critères sont également présents dans le plan à long terme en actions du Président et des membres du Directoire, et des quelques 300 principaux dirigeants du Groupe :

- Un objectif de 45% de femmes en 2025 parmi les dirigeants-clés du Groupe avec des points de passage à atteindre chaque année (2022 : 42%, objectif atteint avec 42,5 %)
- Un taux de 100% d'ENR en source directe d'ici 2030 avec des points de passage à atteindre chaque année (2022 : 47%).

Ces deux critères ont été choisis en raison de leur alignement avec 2 de nos 3 priorités ESG (Diversité, Equité & Inclusion, Marketing responsable, Lutte contre le dérèglement climatique).

Ces deux critères, de diversité, équité et inclusion d'une part, et de lutte contre le dérèglement climatique d'autre

part, sont pertinents au regard de l'impact du Groupe sur ces sujets. Ainsi la volonté du Groupe de refléter une égalité entre hommes et femmes et de favoriser la progression des femmes au sein des postes de direction du Groupe dans tous les domaines d'expertises se traduitpar le choix d'un objectif mesurable partout où le Groupe opère : 45% de femmes parmi les dirigeants clefs du Groupe en 2025. C'est un objectif ambitieux dans un contexte où les femmes sont souvent peu représentées dans les métiers créatifs et technologiques.

Quant à notre objectif lié à la lutte contre le dérèglement climatique, compte tenu de nos activités intellectuelles et digitales, nos actions prioritaires portent sur l'énergie consommée, le passage aux énergies renouvelables en source directe, l'efficacité énergétique pour consommer de moins en moins, le choix de fournisseurs actifs en matière de réduction de leurs propres impacts environnementaux et climatiques et porteurs d'innovations préservant les ressources naturelles. Dans ce contexte, Publicis a pris l'engagement d'atteindre 100% d'énergies renouvelables en source directe dans toutes ses activités avant 2030, y compris celles hébergeant des serveurs et des data centers en propre. Cet objectif répond à l'urgence de sortir de la dépendance aux énergies fossiles.

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

Les objectifs E&S sont définis par le Comité de rémunération et depuis 2021 en étroite collaboration avec le Comité ESG et en phase avec notre stratégie pluriannuelle. Nos objectifs sont ambitieux et sont inscrits dans les performances de nos plans annuels avec des points de passages indicatifs. L'atteinte des objectifs annuels est validée par nos auditeurs. Les objectifs pourront être réévalués lorsque le terme des trajectoires sera proche (2025 pour le critère de diversité et 2030 pour le critèrerelatif aux énergies renouvelables).

Le Comité de rémunération du Conseil de surveillance examine attentivement l'évolution des différents indicateurs en s'intéressant aux éléments qualitatifs qui entourent ces chiffres.

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

La part variable long-terme de nos collaborateurs éligibles aux plans d'attribution d'actions de performance comprend également les critères E&S en complément des objectifs de performances financières. Environ 350 salariés sont éligibles aux actions de performance.

Les critères E&S sont les suivants :

- Un objectif de 45% de femmes en 2025 parmi les dirigeants-clés du Groupe avec des points de passage à atteindre chaque année (2022 : 42%, objectif atteint avec 42,5 %)
- Un taux de 100% d'ENR en source directe d'ici 2030 avec des points de passage à atteindre chaque année (2022 : +14 % atteint avec + 21 %, soit 47% d'ENR).

La pondération de ces critères dans les plans d'attribution d'actions de performance mis en place au profit de nos salariés et dirigeants (hors mandataires sociaux) est actuellement de 10%.

Depuis 2019, l'atteinte de deux critères relevant de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise sont inscrits dans la part variable annuelle du Directoire. Ces deux critères reflètent les enjeux du Groupe en matière d'équité dans la représentation des femmes dans les postes de direction du Groupe et en matière d'impact dans la lutte contre le changement climatique avec l'augmentation du poids des énergies renouvelables.

d. Envisagez-vous d'augmenter la part de critères E&S intégrés dans la rémunération variable de long terme de vos dirigeants ? Celle des autres entreprises du CAC 40 se situant majoritairement à 20% ou plus.

La possibilité d'augmenter le poids des critères environnementaux dans la rémunération variable de long terme de nos dirigeants ne paraît pas opportune à ce jour étant donné la nature de nos activités (intellectuelles et digitales) et les autres indicateurs de performance que nous devons inclure dans nos plans. La pondération des critères est revue chaque année par le Comité de rémunération lors de l'adoption de la politique de rémunération du Président et des membres du Directoire et de la politique d'attribution d'actions aux principaux dirigeants. Nous travaillons également sur de nouveaux objectifs climat qui pourraient être intégrés dans nos futurs plans à long terme.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez- vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

Au cours des cinq dernières années, le Groupe Publicis a procédé à deux rachats d'actions.

Le premier entre septembre et décembre 2021 pour un montant d'environ 140 millions d'euros représentant 2,5 millions d'actions.

Le second début 2023 pour un montant d'environ 220 millions d'euros représentant 3 millions d'actions.

Ces deux plans visaient à racheter des actions pour les plans d'actions gratuites au bénéfice des collaborateurs.

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

L'intégralité des rachats d'actions effectués au cours des 5 dernières années a été allouée aux plans d'actions gratuites au bénéfice des collaborateurs.

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Le Groupe n'a pas formalisé de politique relative aux rachats d'actions.

La société s'est toutefois engagée à conserver son nombre d'actions stable ce qui explique les rachats effectués ces dernières années pour les allouer aux plans d'actions gratuites au bénéfice des collaborateurs.

Question 6

a. Depuis l'année dernière, avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle ?

Notre code de déontologie (Janus) dans sa section "*HR General Policy & Rules*" pose pour principes *(i)* que la rémunération de nos salariés, à travers l'ensemble des pays, est au-dessus du salaire minimum, et *(ii)* que leur rémunération est revue de manière régulière.

Par ailleurs au-delà du salaire, la politique de rémunération de Publicis intègre des primes, des bonus, de actions de performance mais aussi des avantages sociaux et en nature.

Plus qu'un salaire décent, Publicis s'attache à offrir une rétribution globale monétaire et non monétaire qui soit compétitive et alignée aux pratiques de marché.

Notre politique de rémunération repose sur des principes de compétitivité externe, de cohérence avec les pratiques de marché et d'équité interne.

Les rémunérations sont discutées avec les instances représentatives du personnel le cas échéant afin de tenir compte du contexte social et économique du pays.

65% de nos collaborateurs présents au 31 décembre 2021 ont bénéficié d'au moins une révision de salaire au cours de l'année 2021, dont 35% ont eu plus d'une augmentation en cours d'année. Plus particulièrement, plus de 50% des collaborateurs de nos agences Tech et Data ont eu au moins deux augmentations en 2021.
En 2022 le taux moyen d'augmentation était de 7,9 % et 52% de nos collaborateurs ont reçu au moins une augmentation de salaire dont 15% en ont reçu plus d'une.

b. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

Publicis s'assure que les salaires de l'ensemble des collaborateurs sont évalués au regard des pratiques

de marché et des prévisions budgétaires d'augmentation des salaires par pays.

Des indicateurs externes sont communiqués tous les ans aux pays pour préparer leurs budgets d'augmentations de salaires.

Nos salariés sont pour la quasi-totalité d'entre eux des personnes diplômées, les salaires dans le Groupe se situent très au-dessus de la notion de salaire décent. Nous attachons une attention particulière aux jeunes débutants et qui ont leur première expérience professionnelle parmi nous.

Des mesures particulières pour les rémunérations des postes les plus juniors ont été mises en place pour relever les salaires d'embauches, entre autres en France et au Royaume-Uni.

Vis-à-vis de nos fournisseurs, dans le cadre des évaluations RSE externes ou d'auto-évaluation, nous regardons ces critères comme bien d'autres d'un point de vue social comme les questions de santé / sécurité et de formation, ainsi que le respect et l'application des droits humains et libertés fondamentales. Une carence sur l'un de ces points peut constituer un motif de rupture des relations commerciales et de non-sélection.

Nous allons travailler dans les mois à venir sur une définition du salaire décent puis une évaluation de nos politiques de rémunération pour nous assurer que nos collaborateurs bénéficient de ce niveau de rémunération.

c. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

Les grilles de salaires sont revues tous les ans en tenant compte des indicateurs externes de pratique de marché, de façon à assurer des rémunérations attractives et compétitives pour nos équipes.

Les rémunérations des collaborateurs de Publicis peuvent être revues tous les ans en avril, en juillet ou en octobre. Depuis le 1er janvier 2023, environ 20% des collaborateurs de Publicis ont bénéficié d'une révision de salaire.

Nous ne conduisons pas encore d'audit chez nos fournisseurs, mais nous demandons à nos fournisseurs d'être évalués par des tiers en matière ESG (Ecovadis ou équivalent) sur tous les aspects y compris sociaux. Ceux qui ne sont pas évalués par un tiers doivent partager avec nous leurs avancées ESG, dont leur politique sociale et leur plan d'action.

d. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

Notre code de déontologie Janus, s'applique dans tous les pays où Publicis opère et pose pour principes *(i)* que la rémunération de nos salariés, à travers l'ensemble des pays, soit au-dessus du salaire minimum, et *(ii)* que leur rémunération soit revue de manière régulière.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

Veuillez trouver ci-dessous les éléments souhaités. Vous noterez que les fonds les plus investis relèvent tous de l'article 8 du SFDR (*Sustainable Finance Disclosure Regulation*) et que la plupart des fonds sont labellisés ISR (Investissement Socialement Responsable) et/ou CIES (Comité Intersyndical de l'Épargne Salariale). À ce jour, 74% des salariés actifs en France ont des avoirs sur le PEG.

Fonds actuels PEG	Niveau de risque/rendement (SRI) *Nouvelle classification en vigueur depuis le 1er janvier 2023*	Label	SFDR (Sustainable Finance Disclosure Regulation)	Répartition des encours au sein de la gamme de fonds (Hors actionnariat salarié)	Montant des encours valorisés sur chaque fonds (en Millions d'€)
Capital Monétaire (part 2)	1	ISR / CIES	Article 8	32.4%	22.6
AXA Génération Euro Obligations (part 2)	2	ISR / CIES	Article 8	10.3%	7.2
AXA Génération Tempéré Solidaire (part 2)	3	ISR / CIES	Article 8	11.8%	8.2
AXA ES Long Terme (part 2M)	3	ISR	Article 8	28.5%	19.9
AXA WF Framlington Europe ex-UK Microcap (part F)	4	-	Article 8	0.2%	0.17
AXA WF Framlington Evolving Trends (part F)	5	ISR	Article 8	16.8%	11.8
PUBLICIS GROUPE SA	7	Non labelisé	Article 6		20.9

.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

Voir réponse au **7.a**.

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

Nous n'avons pas de dispositif d'épargne salariale pour nos salariés hors de France.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

Les dispositifs d'épargne proposés par le Groupe à nos salariés en France reposent quasi exclusivement sur des fonds labellisés ISR (Investissement Socialement responsable) ou CIES (Comité Intersyndical de l'Épargne Salariale).

GOUVERNANCE

Question 8

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

Nous publions chaque année dans le Rapport Annuel notre vision de nos responsabilités fiscales. Cela se trouvera dans le paragraphe 4.2.9.5 de notre Document d'Enregistrement Universel. Cette section décrit les principes sur lesquels repose la stratégie fiscale de notre Groupe : conformité, transparence, gestion des risques fiscaux, responsabilité et gouvernance. La stratégie fiscale est suivie par la Direction Financière en lien avec la Direction Générale du Groupe.

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Nous ne rendons pas public le reporting fiscal pays par pays. Nous appliquerons la directive européenne et n'avons pas prévu pour l'instant d'aller au-delà de ces obligations.

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

Le Groupe est un membre actif des organisations professionnelles de son secteur dans de nombreux pays et ce, de manière parfaitement transparente, privilégiant les approches collectives et les améliorations des standards professionnels par la profession elle-même. Le Groupe participe également à différentes organisations professionnelles inter-entreprises afin de faire progresser des causes d'intérêt général.

Le Groupe promeut des actions conjointes avec d'autres entreprises mais aussi d'autres organisations, institutions ou associations, comme cela peut se faire au travers du Women's Forumen matière de droits des femmes et des filles, d'éducation de celles-ci et de santé ; ou au travers de VivaTechnology pour accompagner l'accès au plus grand nombre à l'entreprenariat et à l'innovation, notamment les jeunes éloignés des grandes entreprises.

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Les choix des organisations professionnelles sont décidés par le management local des pays et partagés avec le Secrétariat Général du Groupe qui a ainsi une vision plus large ; notre soutien se limite aux adhésions forfaitaires publiques. Nos ressources en temps ou argent sont très limitées car nous consacrons l'essentiel de nos efforts à répondre aux attentes de nos clients.

Publicis ne fait pas de lobbying pour son propre compte. Lorsque des activités de lobbying sont conduites au bénéfice de nos clients, ces activités sont identifiées et déclarées auprès des organismes et registres publics, conformément à la réglementation.

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

Il est essentiel d'accompagner la montée en compétences de nos salariés sur les enjeux ESG. C'est la raison pour laquelle nous avons fait notamment l'acquisition de Salterbaxter, un cabinet expert en développement durable qui s'attache à aider les clients et à intégrer les enjeux ESG dans leur marketing et communication.

Parallèlement, nous avons encouragé et accompagné les salariés volontaires pour s'emparer de ces sujets au sein de leurs agences et nous privilégions l'innovation qui vient de nos équipes pour améliorer nos pratiques.

Depuis ces dernières années, notre programme interne NIBI (*No Impact for Big Impact*) y participe pour former à

plus grande échelle les collaborateurs et changer profondément, là où c'est nécessaire, nos méthodes de travail. L'objectif est de s'assurer que tous nos produits et services intègrent bien les enjeux ESG et y contribuent de manière positive. Des formations plus spécialisées avec des tiers experts dans différents pays comme aux États-Unis, Royaume-Uni, France, Inde, … viennent compléter cette approche.

D'une manière générale, nos efforts en matière de formation sont importants et nous veillons à améliorer chaque année nos programmes en ligne sur notre plateforme Marcel Classes et en présence physique. 89% de nos salariés ont été formés en 2022 ; nous évoluons dans un univers professionnel qui va vite avec de nombreuses innovations. Aussi, nous avons bien conscience de l'importance de la formation de nos équipes et de notre rôle à cet égard.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

La question environnementale est discutée lors des échanges avec les partenaires sociaux selon les sujets traités.

Ces échanges peuvent intervenir au niveau des différentes sociétés ou au niveau du Groupe, lors de la négociation d'accords de Groupe. Nos interlocuteurs sont les membres des CSE (Comité Social et Économique) et les délégués syndicaux des sociétés, ainsi que les coordonnateurs syndicaux mandatés par leur syndicat pour les échanges impliquant le Groupe.

Les échanges peuvent prendre la forme de négociations dans le cadre d'un projet d'accord d'entreprise, de partage d'information lorsque le projet négocié a un impact environnemental positif (exemples : négociation Forfait Mobilité Durable, Télétravail) ou lors d'une consultation des CSE si le projet nécessite de recueillir leur avis.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

Les partenaires sociaux disposent des mêmes moyens de formation que les autres collaborateurs du Groupe sur les questions environnementales, via notre plateforme Marcel Classes. Ils disposent également comme les autres collaborateurs du Groupe d'un budget de formation spécifique, directement piloté par eux, conformément aux dispositions légales.

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

Nous incluons désormais systématiquement un volet sur l'impact environnemental lors de la présentation de projets devant les CSE, ceci nous oblige à traiter la question en amont.

RENAULT

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ?

Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

Renault Group prévoit de réduire de 80% les gaz à effet de serre du scope 1 et 2 d'ici 2030 et ce scope représente actuellement 2,2 % de l'empreinte carbone du Groupe.

Pour le scope 3 *upstream*, la réduction prévue est jusqu'à 30% pour la matière (/kg) et – jusqu'à 35% pour la production des batteries d'ici 2030 et ce scope représente actuellement 17% de l'empreinte carbone du Groupe.

Pour le scope 3 *downstream*, l'objectif est de réduire de 35% les émissions à l'usage (*well to wheel*) et ce scope représente actuellement 80% de l'empreinte carbone du Groupe

Les émissions négatives interviendront en premier lieu pour le scope 1 et 2 pour la neutralité du pôle industriel ElectriCity en 2025, puis l'Europe en 2030. Elles correspondront aux émissions des scopes 1 et 2 que le Groupe n'aura pas réussi à effacer avec les différents contrats d'électricité et de chaleur renouvelable que Renault Group est en train de mettre en place.

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

À ce stade, les investissements au sein du Groupe sont suivis par projets véhicules et par usine et nos outils de gestion ne permettent pas un suivi des investissements par actions de décarbonation. Nous allons déployer un outil de suivi qui nous permettra de suivre les investissements par actions engagées sur chaque scope.

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5 °C ?

Les engagements de Renault Group annoncés dans son rapport Climat et à l'Assemblée générale d'avril 2021 sont alignés avec le scénario 1.5°C pour le scope 1 & 2 et « well below 2°C » pour les scopes 3 *upstream et downstream*. Ces trajectoires sont plus ambitieuses que les précédents objectifs validés en 2019 et visibles sur le site de SBTi.

Nous sommes engagés dans la démarche *Business Ambition for 1.5°C campaign* et avons entamé les démarches auprès de SBTi pour confirmer l'ambition des nouvelles trajectoires.

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

Oui, l'ensemble des éléments relatifs à la biodiversité sont disponibles au chapitre 2.3.2.4. Écosystèmes et biodiversité du DEU 2022 (page 202).

Renault Group a poursuivi en 2022 l'analyse des dépendances et des impacts des activités de Renault Group sur la biodiversité et les écosystèmes en s'inspirant de la méthode d'un bureau d'étude spécialisé.

Évaluation de la dépendance de nos activités vis-à-vis des services rendus par les écosystèmes

Les principaux services écosystémiques nécessaires au modèle économique de Renault Group sont les suivants : services d'approvisionnement en eau, en minerais, en énergies biotiques et abiotiques, services de régulation du climat, des eaux, de traitement des déchets, et services culturels.

Évaluation des impacts de nos activités sur la biodiversité et les écosystèmes

Par ses activités propres, sa chaîne de valeur et l'utilisation de ses produits, Renault Group contribue dans des proportions plus ou moins importantes aux 5 facteurs de pression sur la biodiversité mondiale identifiés par l'IPBES, dont principalement le changement climatique, les changements d'usage des terres et de la mer, l'exploitation directe des ressources naturelles, la pollution.

En complément, afin de préciser les impacts de ses activités propres sur la biodiversité et les écosystèmes, 21 pré-diagnostics ont été réalisés sur les sites disposant des enjeux pressentis les plus forts (priorisation des sites situés à proximité de sites naturels et/ou disposant d'une proportion de surface naturelle importante dans son emprise foncière). Ces travaux ont permis de faire ressortir les sensibilités écologiques de chaque site, et d'identifier des actions permettant de favoriser l'accueil de la biodiversité sur nos sites. Sur ces 21 pré-diagnostics, 5 ont mis en évidence des enjeux importants avec notamment la présence d'espèces protégées dont le campagnol amphibie, l'épipactis des marais et le singe hurleur marron.

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

Notre évaluation de la dépendance (directe et indirecte) de nos activités envers la biodiversité n'a pas évolué par rapport à l'année dernière. Les activités de production automobile dépendent de la préservation des écosystèmes et de la biodiversité.

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Les dépenses de Renault Group en faveur de la biodiversité sont pour le moment prioritairement orientées vers des indicateurs de mesure (diagnostics), d'évitement (guidelines) et de réduction (objectifs).

Quelques projets de restauration soutiennent la reforestation :

- En 2022, le Groupe s'est engagé auprès de la plateforme *Global Platform for Sustainable Natural Rubber* (qui promeut l'amélioration des performances environnementales et socio-économiques de la filière caoutchouc naturel) à co-financer un projet terrain dans une zone productrice de caoutchouc naturel. Cette dépense s'ajoute au coût d'adhésion annuelle que le Groupe paye depuis 2019.
- En 2022 en Espagne, la Fondation Renault en collaboration avec le Patrimoine Naturel de la Région de Castilla y León, a organisé la plantation de plus de 2 000 arbres à proximité de l'usine de Valladolid. Cette action aidera à améliorer la biodiversité végétale de la région et ainsi à renforcer les espèces animales existantes.
- En 2022 en Colombie, des efforts sont déployés pour reboiser les massifs forestiers du Salto de Tequendam. Le projet « *El Granja El Porvenir* » confie cette tâche à des femmes issues des communautés se trouvant autour des sites. En leur créant une nouvelle source de revenu, le projet contribue à renforcer la résilience économique des participantes et leur permet d'acquérir de nouvelles compétences tout en contribuant à un enjeu environnemental local.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

Dans un contexte de forte volatilité des cours des matières premières et d'évolution des mix énergétiques (essence, diesel, véhicules électrifiés), Renault Group complète ses politiques d'achats, techniques, de veille et de couverture afin d'identifier et limiter les risques d'approvisionnement et de surcoût. Pour les politiques d'achat, Renault Group continue de développer le *multi–sourcing* pour les matières telles que l'acier ou l'aluminium de fonderie afin d'optimiser les coûts tout en sécurisant les approvisionnements. Le Groupe renforce également le contrôle des matières contenues dans les pièces et composants par le biais d'un panel des matières validées et réalise une analyse détaillée des prix des matières dans le *costing* des pièces.

En termes de politiques techniques, le Groupe travaille activement à la réduction de l'utilisation ou à la substitution des matières sensibles (telles que palladium, rhodium, terres rares, …). Il continue par ailleurs de développer l'utilisation de matières recyclées (notamment les métaux précieux) et le recyclage des véhicules en

fin de vie. Le lancement de la Refactory à Flins en 2020 et la création en octobre 2022 de "The Future is NEUTRAL", la nouvelle entité dédiée à l'économie circulaire, sont des étapes supplémentaires dans cette direction.

En ce qui concerne les matières stratégiques pour les batteries, le Groupe souhaite sécuriser l'approvisionnement de matières responsables et partager le contrôle de la chaîne de valeur avec les acteurs de cette dernière. Dans cette logique, des accords de fourniture de lithium ou de nickel bas carbone ont été signés en 2021 et 2022, et Renault Group envisage d'étendre ce type d'accords à d'autres matières que celles spécifiques aux batteries.

En veille, le Groupe réévalue ses prévisions de façon bimestrielle pour les principales matières indexées et non indexées. En parallèle, il assure une surveillance continue des marchés et des fournisseurs pour les matières critiques.

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entrainée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

L'impact de l'évolution du coût des matières premières en 2023 sera beaucoup moins fort qu'en 2022. La hausse du coût des matières premières et coûts variables sera plus que compensée par les effets prix, mix, enrichissement et productivité.

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

Certaines mesures prises en conséquence pour diminuer ses consommations et circulariser son modèle d'affaires sont résumées ci-dessous.

Réduction de consommation :

Renault Group travaille à limiter l'impact de ses activités sur toutes les ressources (fossiles, naturelles, minérales et l'eau) à travers une gestion efficiente, de la conception à la fin de vie du véhicule (incluant le recyclage).

Par exemple, en matière de consommation d'énergie, dans un contexte d'activité stable par rapport à 2021, Renault Group est parvenu, en 2022, à améliorer sa performance de plus de 13% pour atteindre 1,92 MWh / véhicule (14% sur le périmètre *manufacturing*). Cette progression significative s'explique d'une part par la mise en œuvre de plans d'actions ambitieux sur l'ensemble des sites (amélioration du plan de comptage, nouveau portail énergie, briques technologiques, ...) et d'autre part par l'instauration, pour toute la période d'hiver, d'une *Taskforce* dédiée à la crise énergétique et d'un management renforcé sur l'ensemble des sites.

Circularisation du modèle d'affaires :

Dans un contexte de transition énergétique marqué par la raréfaction des ressources et l'inflation du prix des matières premières, l'entité The Future Is NEUTRAL, crée en octobre 2022 est la 1ère entreprise de l'industrie automobile consacrée à l'économie circulaire 360° : de la boucle fermée des matériaux au recyclage des batteries. Chaque année en Europe, plus de 11 millions de véhicules, constitués à environ 85% de matières recyclables, arrivent en fin de vie tandis qu'aujourd'hui un véhicule neuf affiche seulement entre 20 % et 30 % de matières recyclées issues de toutes les industries.

Cette nouvelle entité a pour vocation de pousser l'industrie automobile à tendre vers la neutralité en ressources, en permettant aux acteurs du monde automobile de faire significativement progresser leur taux de matières recyclées issues de l'automobile dans la production de véhicules neufs en proposant des solutions de recyclage en boucles fermées à chaque étape de la vie d'un véhicule : approvisionnement en pièces et matières premières, production, usage et fin de vie. Elle s'appuie pour cela sur l'expertise de ses filiales Gaia (activités de réparation de batteries, de collecte, de réemploi de pièces et de recyclage de matériaux issus des véhicules en fin de vie VHU) et les deux co-entreprises avec Suez, Indra (leader du traitement des VHU en France regroupant plus de 370 centres agréés) et Boone Comenor Metalimpex (expert en recyclage des chutes de métaux issues de l'industrie), et de son réseau de partenaires déjà opérant.

Cette entité est appelée à devenir le leader européen de l'économie circulaire automobile en boucle fermée, à l'échelle industrielle, au service de Renault Group et de l'ensemble de la filière.

Les principes de l'économie circulaire permettent de réduire l'exposition du Groupe à la raréfaction des ressources et à la volatilité des cours des matières premières, à travers :

- les standards d'éco–conception appliqués aux véhicules et aux batteries qui permettent une utilisation frugale des matériaux rares, l'intégration de matériaux recyclés, la prédisposition des véhicules à leur

démantèlement et le recyclage en fin de vie ;

- les projets visant à développer et mettre en œuvre de nouvelles solutions techniques et filières industrielles de collecte, réemploi, rénovation et recyclage des pièces et matières. Ces projets permettent un élargissement de l'offre de pièces de réemploi ou remanufacturées, des usages en seconde vie et le recyclage des batteries de véhicules électriques ou encore la mise en place de boucles courtes de recyclage de matières au sein de la filière automobile ;
- les plans d'amélioration de l'efficience des procédés industriels permettant d'optimiser l'utilisation des ressources et minimiser et valoriser les déchets.

L'objectif du Groupe est d'atteindre 33% de matières recyclées dans la masse des nouveaux véhicules en 2030 dans le monde. De plus, Renault Group a pour objectif d'augmenter la part des matériaux stratégiques recyclés que Renault Group prévoit de réintégrer dans la production de nouvelles batteries (boucle fermée) jusqu'à 80% en 2030.

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

Les critères ESG retenus dans la politique de rémunération du Directeur général du Groupe sont les suivants :

- 3 critères dans la rémunération variable cout terme : économie circulaire, formation et reconversion des compétences, santé et sécurité ;
- 1 critère dans la rémunération long terme sous forme d'actions de performance : mix des ventes de véhicules particuliers électrifiés en Europe ;
- 1 critère dans le plan de co-investissement : émissions de CO2 (Kg CO2/véhicule produit en Europe).

Ces critères sont parfaitement alignés avec les trois piliers qui structurent la stratégie de développement durable du Groupe. Ces trois piliers soutiennent la transformation opérée par la Renaulution, vers une entreprise plus verte, plus « tech », tournée vers la donnée, l'énergie et les services :

- l'environnement : la réduction de l'empreinte carbone et un usage optimisé des ressources au travers du développement de nos activités d'économie circulaire ;
- la sécurité : en faisant levier sur la technologie embarquée dans nos véhicules au service de la sécurité des usagers de nos véhicules et services sur les routes. Ce pilier embrasse aussi la sécurité des collaborateurs sur le lieu de travail ;
- l'inclusion : le basculement vers les nouveaux *business* de l'électrification, la donnée, l'économie circulaire, se fera en accompagnant la transformation des compétences et en faisant la promotion de la diversité au sein du Groupe.

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

Les critères ESG de la rémunération sont très largement quantitatifs (cf. : le détail de la politique de rémunération 2023 du Directeur général, chapitre 3.2.4.2 du DEU 2022). Les responsables de chaque critère renseignent le taux d'atteinte du critère dans un document présenté au Comité de la gouvernance et des rémunérations qui sollicite au cas par cas ces responsables pour d'éventuelles explications complémentaires.

Les objectifs de chaque critère sont fixés de façon exigeante et en ligne avec les jalons de la stratégie de développement durable.

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la

manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

Le critère CAFE (*Corporate Average Fuel Economy*), exprimée en « g CO2/km », constitue le critère extra-financier de l'accord d'intéressement depuis 2020 qui peut représenter, en cas d'atteinte de ce critère, une part fixe de 200 euros bruts par salariés. Ce critère a été atteint en 2021 et 2022 et a donné lieu au versement d'une prime de 200 € complétée de 40 € par tranche de 100 € de salaire en 2021 et une prime de 200 € en 2022.

L'intéressement groupe est versé à l'intégralité des sociétés du périmètre de l'accord. Le nombre de salariés bénéficiaires est compris entre 35 000 et 40 000 sur les exercices 2021 et 2022.

Par ailleurs, dans le cadre de l'accord d'intéressement, les différents établissements et filiales peuvent choisir des critères de performance locale issues de la grille « QCDRH » qui définit 4 rubriques portant sur la « Qualité », les « Délais », les « Coûts » et les « Ressources Humaines ». À ces indicateurs, s'ajoutent des indicateurs spécifiques, définis par l'accord local permettant de valoriser la performance collective, notamment en lien avec l'Environnement, la RSE et la diversité. À titre d'exemple, les critères souvent retenus sont l'empreinte carbone et la réduction de la consommation énergétique des établissements, le tri des déchets, ainsi que la sécurité et les conditions de travail. Les montants moyens versés au titre de l'intéressement aux performances local s'élève à 1 053 € en 2021 et 1 138 € en 2022.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez- vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

Au cours des cinq derniers exercices, les rachats d'actions effectués par Renault Group ont permis de lancer une seule opération d'actionnariat salarié (hors actions de performance) en 2022.

Dans le cadre de sa nouvelle politique d'actionnariat salarié, cette opération de grande ampleur a été déployée dans 29 pays et proposée à plus de 110 000 collaborateurs (dont près de 47 000 salariés et anciens salariés retraités éligibles en France). L'opération a été réalisée dans le cadre des articles L.3332-18 et s. du Code du travail français et permettait d'acquérir des actions Renault par l'intermédiaire d'un FCPE, ou dans certains pays, sur un compte nominatif. Les détails de cette opération figurent au paragraphe 3.2.5.3 du DEU 2022.

Ce plan d'actionnariat mondial constitué de deux tranches permettait aux collaborateurs éligibles *(i)* de recevoir gratuitement un abondement équivalent à 6 actions Renault pour la 1ère tranche et *(ii)* d'acquérir des actions Renault à des conditions préférentielles (rabais de 30%) et de bénéficier d'un abondement complémentaire de 300% (plafonné à 6 actions gratuites) pour la seconde tranche.

95 396 collaborateurs ont participé à la première tranche et bénéficié de l'abondement unilatéral de 6 actions. 40 307 collaborateurs ont participé à la seconde tranche et bénéficié de l'abondement complémentaire de 6 actions, soit 36% de participation au niveau mondial. Au total des deux tranches, 0,91 % du capital a été souscrit dans le cadre de cette opération.

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

Sur la période 2018-2021, les rachats d'actions de Renault Group ont servi uniquement à couvrir les programmes annuels d'attribution gratuite d'actions aux dirigeants et aux salariés du Groupe. En 2022, outre le plan d'attribution gratuite d'actions, les rachats d'actions ont également été utilisés dans le cadre d'un contrat de liquidité et pour l'opération d'actionnariat salarié décrit au point **5.a**. ci-dessus.

Pour 2022, la répartition des rachats d'actions est la suivante :

Animation de l'action Renault sur le marché secondaire réglementé

Renault Group a confié à Exane BNP Paribas, à compter du 1er juillet 2022, la mise en œuvre d'un contrat de liquidité et de surveillance de marché portant sur ses actions ordinaires. Dans le cadre de ce contrat de liquidité, Renault Group a procédé en 2022 à l'acquisition de 4 124 7 809 actions a cédé 4 013 309 actions.

Couverture des plans d'allocations d'actions aux salariés

Dans le cadre de son programme de rachat d'actions approuvé par l'Assemblée générale du 25 mai 2022, Renault a procédé au rachat de 1 260 000 actions en juin 2022 pour couvrir son plan annuel d'attribution gratuite d'actions et de 636 000 actions en novembre 2022 pour couvrir une partie de l'opération d'actionnariat salarié mise en œuvre en 2022.

Le détail des opérations réalisées par Renault sur ses propres actions au cours de l'exercice 2022 est disponible en page 540 du DEU 2022.

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Aux termes de l'autorisation annuelle donnée par son Assemblée générale, les objectifs du programme de rachat de Renault sont ceux prévus par la règlementation applicable (article 5 du Règlement « Abus de marché » – MAR) ou conformes aux pratiques de marché admises par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF). Le programme de rachat 2023 de Renault est décrit page 542 du DEU 2022 de Renault.

Cependant, la politique du Groupe en matière d'allocation des rachats d'actions limite l'utilisation de ces rachats à deux objectifs. En effet, les actions détenues directement ou indirectement par Renault (hors contrat de liquidité) sont affectées en totalité à la mise en œuvre de plans d'attribution gratuite d'actions de performance, ou toute autre forme d'attribution, d'allocation ou de cession destinées aux salariés et dirigeants de la Société. Les actions acquises par les bénéficiaires de rémunération en actions ne doivent pas avoir pour effet de modifier le capital social ; ces actions sont ains issues du programme de rachat d'actions (Cf. page 540 du DEU 2022 de Renault).

Question 6

Depuis deux années de suite, vous ne fournissez pas de définition du salaire décent au FIR. Cette question est particulièrement importante pour les investisseurs responsables, et elle prend d'autant plus de sens dans un contexte d'inflation mondiale. Il est pour nous indispensable de disposer d'une définition claire pour apprécier la vision du groupe sur sa stratégie globale.

Le salaire décent peut-être défini comme : « *La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus* », définition de la coalition Global Living Wage. Le salaire décent est par ailleurs bien distinct du salaire minimum légal local.

a. Ainsi, depuis l'année dernière, avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle ?

Renault Group a une politique de rémunération proactive et reconnue qui permet dans l'ensembledu Groupe que les salariés soient rémunérés en ligne avec les meilleures pratiques dans chaque pays. L'objectif est d'assurer un niveau de rémunération permettant aux salariés de s'intégrer dans la communauté en termes de pouvoir d'achat, de logement et de couverture sociale dans le long terme.

b. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

Nous menons chaque année, dans chaque pays, des enquêtes de rémunérations et adaptons notre politique salariale en fonction du contexte économique, et notamment le niveau d'inflation et de nos capacités financières afin de nous assurer du maintien du niveau du pouvoir d'achat des collaborateurs.

Dans le cadre la démarche « Achats responsables », le Groupe met en œuvre des diligences raisonnables (évaluation des fournisseurs, audits terrain par des tierces parties), permettant de veiller au respect par les fournisseurs des standards, lois et réglementations en lien avec les sujets sociaux, environnementaux et éthiques. Ainsi, le respect du salaire minimum prévu par les droits du travail applicables fait partie des engagements pris contractuellement par les fournisseurs. Le sujet du salaire décent est couvert à la fois dans nos évaluations ESG des fournisseurs (notamment par Ecovadis) et par les audits terrains.

Renault Group s'appuie sur des documents établissant les principes de relations contractuelles responsables avec les fournisseurs dont notamment :

- Les Lignes Directrices Renault-Nissan pour « la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) » des fournisseurs (décembre 2015) : elles sont diffusées à tous les fournisseurs et sous-traitants du Groupe qui doivent également les déployer auprès de leurs propres fournisseurs ;
- L'accord-cadre mondial de responsabilité sociale, sociétale et environnementale : signé le 2 juillet 2013, avec l'IndustriALL Global Union et le Comité de Groupe si nécessaire, des plans d'actions correctifs sont mis en place avec le soutien de Renault Group.

c. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

Les niveaux de rémunération mis en œuvre sont en effet compétitifs et attractifs, ils vont au-delà des obligations minimales et obligatoires et permettent de fidéliser l'ensemble de nos talents dans le moyen et long terme.

d. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

Nous établissons de façon systématique une matrice des risques concernant les sujets critiques pour le groupe. Le versement des salaires entre dans ce cadre avec notamment la prise en compte de risques liés à nos activités de paie et des systèmes informatiques associés.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

En France, huit fonds communs de placement d'entreprise (FCPE) sont proposés aux salariés dans le cadre de l'épargne salariale (Plan d'Épargne Groupe ou Plan d'Épargne Retraite COllectif). Hors le FCPE investi en actions de l'entreprise (non labelisable), 5 FCPE parmi les 7 restants sont directement labelisés en fonction de leur allocation d'actifs :

Multipar Monétaire SR	: ISR, CIES
Multipar Obligataire SR Solidaire	: ISR, CIES, Finansol
Multipar Equilibre SR Solidaire	: ISR, CIES, Finansol
Multipar Actions	: ISR, CIES
Renault Caremakers Solid'air	: ISR, Finansol
CM CIC Perspective Certitude	: Pas de label mais le fonds est protégé à 90%, investi à 85% en produits de taux, et la moitié de son actif est investi sur le fonds labelisé CM AM Cash ISR IC.
CM CIC Perspective Monde	: Pas de label. Fonds investi en Actions Monde

Par ailleurs, le nombre d'adhérents et le montant des actifs de chacun des FCPE sont détaillés à la page 262 du Document d'Enregistrement Universel 2022. Parmi les adhérents d'un fonds, il y a des anciens salariés et des retraités de Renault Group qui ont conservé des avoirs dans ce FCPE, ce qui ne permet pas au Groupe de connaitre le nombre de salariés actuels détenant des avoirs dans les fonds labellisés. Par ailleurs, un même adhérent peut détenir des parts dans plusieurs FCPE, de sorte que la somme du nombre d'adhérents des 5 FCPE labellisés ne corresponde pas au nombre de salariés du Groupe en bénéficiant.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

L'ensemble des FCPE proposés aux salariés du Groupe a été validé par les partenaires sociaux dans le cadre des

accords collectifs signés. Compte tenu du volume des actifs dans chacun des FCPE, Renault Group et ses partenaires sociaux auraient pu faire le choix de fonds dédiés qui, hors le FCPE Solidaire Renault *Caremakers*, n'auraient pas été labelisés. Le choix d'une gamme multi-entreprise permet d'afficher des labels importants aux yeux des salariés ainsi qu'une palette diversifiée dans leurs choix d'investissement.

Par ailleurs, les 2 FCPE qui ne sont pas labellisés sont gérés par le groupe Crédit Mutuel qui, de longue date, est engagé dans une démarche d'entreprise socialement responsable (RSE) dont le socle sont les valeurs coopératives et mutualistes : Ambition Sociétaires et Clients, Ambition de Gouvernance, Ambition Sociétale, Ambition Sociale et Ambition Environnementale.

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

Les modalités fiscales et sociales en matière d'épargne et de retraite varient en fonction de la législation locale. C'est pourquoi chaque pays met en œuvre sa politique d'épargne salariale et veille à sa conformité. À l'exception des deux FCPE internationaux mis en place par le Siège dédiés aux opérations d'actionnariat salarié, le Groupe n'est pas en mesure de publier des informations sur les dispositifs d'épargne salariale qui peuvent exister dans les différents pays où ses filiales opèrent.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

Tous les fonds proposés dans le Plan d'Épargne Groupe (et Plan Épargne Retraite Collectif) de l'entreprise sont contrôlés par les membres des conseils de surveillance où siègent deux membres représentants salariés de Renault Group, à l'exception du fonds dédié « Caremakers Solid'air » composé de huit membres représentants salariés.

Leurs principales missions consistent à examiner le rapport de gestion et les comptes annuels du FCPE, examiner la gestion financière, émettre des avis dans les cas prévus par le règlement du FCPE, exercer les droits de vote attachés aux valeurs comprises dans le fonds et dans les conditions fixées par le règlement du FCPE, décider des éventuelles opérations de fusion, scission ou liquidation du FCPE, et agir en justice pour défendre ou faire valoir l'intérêt des porteurs.

Ces membres représentants salariés sont désignés par les représentants du personnel des organisations syndicales représentatives en CCSE (Comité Central Social et Économique), à l'exception des membres représentants salariés du FCPE Renault France élus par les porteurs de parts.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

En matière fiscale, Renault Group se conforme à toutes les obligations légales et règlementaires françaises et internationales et notamment celles, très complètes, en matière de transparence fiscale (CbCR, DAC6, …), mais ne publie pas de charte détaillant les engagements du groupe en matière de responsabilité fiscale.

La politique fiscale de Renault Group est décrite à la page 245 et son dispositif de gestion du risque fiscal à la page 385 du Document d'Enregistrement Universel 2022.

La Direction Fiscale de Renault Group est responsable, au niveau mondial, de la mise en œuvre de la politique fiscale du Groupe, ce qui inclut notamment la gestion de tous les risques fiscaux. La gestion des risques fiscaux fait partie intégrante du processus global de gestion des risques au sein du Groupe. Cette politique et les procédures qui en découlent sont contrôlées par le contrôle interne.

Le Comité d'Audit et des Risques (CAR) veille au respect des politiques et procédures en vigueur au sein du Groupe. Par ailleurs, les comptes sociaux et consolidés du Groupe contiennent les évolutions de la charge d'imposition globale du Groupe et, par conséquent, les variations d'imposition nationales qui affectent le niveau de cette charge.

Dans le cadre du processus d'arrêté des comptes et d'établissement du rapport de gestion, le Conseil d'Administration est ainsi amené à examiner autant les risques fiscaux que le taux d'imposition du Groupe.

Comme le prévoit sa politique fiscale, Renault Group veille au respect, dans tous les pays où il est implanté, des règles fiscales applicables à son activité, conformément aux conventions internationales et aux lois locales. Le Groupe n'encourage ni ne promeut l'évasion fiscale, ni pour lui- même ni pour ses filiales.

Renault Group est pleinement investi dans la mise en œuvre des réglementations visant à assurer la transparence fiscale au niveau local, communautaire ou international.

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Renault Group remplit en outre son obligation de déposer auprès de l'administration fiscale française son reporting pays par pays, qui concerne toutes les filiales du Groupe partout dans le monde. Ce reporting est ensuite communiqué par la France aux autorités fiscales des autres pays.

Toutefois, la répartition des impôts pays par pays n'est pas rendue publique à date, elle le sera à compter de l'entrée en vigueur du *Country-by-Country Reporting* public en 2025 et le Groupe s'y conformera pleinement comme à toutes ses autres obligations fiscales.

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

Renault Group a des représentants d'intérêts dans l'ensemble des pays dans lesquels il exerce une activité. C'est en France et à Bruxelles que les activités de représentation d'intérêts sont les plus nombreuses.

Les principales positions défendues par le Groupe dans le cadre de ses activités de représentation d'intérêts en France, au sens des lignes directrices de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique (HATVP), sont précisées dans les déclarations enregistrées au registre de transparence de la HATVP[123].

Pour l'année 2022, les activités de représentation d'intérêts du Groupe en France ont notamment porté sur :

- l'accélération et la facilitation du déploiement d'infrastructures de recharges et l'écosystème du véhicule électrique ;
- la proposition d'une fiscalité écologique équilibrée qui soutienne la vente des véhicules électrifiés notamment lorsqu'ils sont produits en France ou en Europe ;
- L'amélioration de la compétitivité et des dispositifs de soutien à l'investissement industriel et l'innovation pour les constructeurs comme les fournisseurs de la filière automobile.

Pour l'année 2021, les activités de représentation d'intérêts du Groupe en France avaient pour objectif notamment de :

- Préserver les minibus dérivés de véhicules utilitaires du durcissement du malus du fait de leur capacité à réduire la congestion automobile ;
- Renforcer les obligations d'achat de véhicules propres par les flottes ainsi que les moyens de contrôle et de sanctions ;

[123] *Consultable en ligne : https://www.hatvp.fr/fiche-organisation/?organisation=780129987*

- Accélérer et faciliter le déploiement d'infrastructures de recharges publiques et en copropriétés pour les véhicules électriques ;
- Proposer une fiscalité écologique équilibrée qui soutienne la vente des véhicules électrifiés ;
- Garantir des conditions d'accès aux données des véhicules qui préservent la sécurité et la vie privée des utilisateurs.

S'agissant des activités de représentation d'intérêts conduites à Bruxelles, comme indiqué dans le registre européen de transparence[124], les sujets majeurs, principalement en lien avec les droits humains, la gouvernance et le climat, ont porté sur :

- le paquet de propositions législatives « Fit for 55 » pour veiller à ce que les politiques de l'UE soient conformes à ses objectifs climatiques, en particulier,
  - le règlement CAFÉ (normes en matière d'émissions de CO_2 pour les voitures particulières et les camionnettes neuves),
  - le règlement sur le déploiement d'une infrastructure pour carburants alternatifs (AFIR : *Alternative Fuels Infrastructure Regulation*),
  - la directive sur la performance énergétique des bâtiments (EPBD : *Energy Performance of Buildings Directive*),
  - le mécanisme d'ajustement carbone aux frontières (CBAM : *Carbon Border Adjustment Mechanism*),
  - le système d'échange de quotas d'émission de l'UE (ETS : *EU Emission Trading System*),
  - la directive sur les énergies renouvelables (RED III : *Renewable Energy Directive*),
  - la directive sur la taxation de l'énergie (ETD : *Energy Taxation Directive*)
- le règlement sur les batteries ;
- la directive sur la fin de vie des véhicules (ELV : *End-of-life Vehicle Directive*)
- le règlement « Taxonomie » pour une finance durable ;
- la directive sur le devoir de vigilance européen (CSDD : *Corporate Sustainability Due Diligence Directive*) ;
- la directive sur le reporting de durabilité des sociétés (CSRD : *Corporate Sustainability Reporting Directive*).

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

Début 2023, Renault Group a effectué une actualisation complète de la cartographie des associations dont il est membre dans le monde, en lien avec l'ensemble des pays concernés. Sur cette base et depuis lors, des échanges avec les principales associations de représentation d'intérêts vont être engagés pour aborder en particulier les enjeux relatifs à la transparence des activités de représentation d'intérêts.

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Le Document d'Enregistrement Universel 2022 de Renault Group fait apparaître les ressources engagées par le Renault Group dans le cadre de ses activités de représentation d'intérêts en France et en Europe (qui correspondent aux régions où les actions sont les plus importantes).

Les dépenses de représentation d'intérêts en France, qui sont communiquées annuellement à la HATVP conformément aux règles applicables, étaient comprises entre 400 000 € et 500 000 € au titre de l'année 2022, ce qui intègre une part de la rémunération des salariés déclarés en tant que représentants d'intérêts selon les

[124] https://ec.europa.eu/transparencyregister/public/consultation/displaylobbyist.do?id=946343776-69

critères de la HATVP, ainsi qu'une partie des cotisations versées à des associations ou organisations professionnelles, conformément aux lignes directrices de la HATVP. Les montants correspondants sont publiés sur le site ouvert de la HATVP[125].

Les dépenses de représentation d'intérêts engagées par le Groupe dans le cadre de ses relations avec les institutions de l'Union européenne, qui sont publiées dans le Registre européen de transparence, géré conjointement par le Parlement européen, le Conseil de l'Union Européenne et la Commission européenne, étaient comprises entre 300 000 € et 399 000 € au titre de l'année 2022, ce qui intègre les frais de fonctionnement et de rémunération des salariés, ainsi que les cotisations versées à des associations ou organisations professionnelles.

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

Le secteur automobile se transforme et les compétences dans l'analyse et le traitement des données, la cybersécurité, l'électrification, la maintenance et le recyclage des véhicules sont devenues incontournables. Pour accompagner cette transformation, nous avons créé en 2021 la « ReKnow University ».

Cette nouvelle université d'entreprise accompagne la transformation des métiers de la mobilité, en assurant la liaison entre formation initiale et formation tout au long de la vie et en fédérant différents acteurs (industriels, académiques, institutionnels) pour concevoir et diffuser des parcours de formation novateurs.

Articulée autour de cinq thèmes (électrique, économie circulaire, data, software et cybersécurité), cette université forme aux métiers de la mobilité du futur. Dédiée dans un premier temps aux salariés du Groupe en France, elle a déjà permis de former plus de 10 000 personnes depuis 2021. Notre ambition est d'avoir formé près de 15 000 collaborateurs d'ici 2025.

Par exemple, en participant activement à la création de l'*E-Mobility Industry Academy* en France, Renault Group investit dans le développement des compétences de ses équipes industrielles, grâce à la conception de modules de formation permettant de former les personnes qui travailleront demain sur les lignes de fabrication de moteurs électriques.

La ReKnow University collabore étroitement avec des partenaires académiques renommés sur le co–développement de formations certifiantes et diplômantes, pour préparer l'avenir de la mobilité et de notre industrie. Un nouveau campus des métiers et des qualifications, totalement dédié à l'industrie circulaire de la mobilité, a d'ailleurs été inauguré en 2022 sur le site de Refactory à Flins, qui permettra à ses acteurs et à ReKnow University de développer les compétences requises pour adresser les nouveaux défis associés à l'économie circulaire. Progressivement, les activités de l'université s'étendent aux partenaires industriels de la filière avec lesquels nous mutualisons la conception et la diffusion de formations professionnalisantes.

Par ailleurs, au-delà de la formation, Renault Group a également adapté son dispositif de recrutement pour faire face à ce nouveau contexte de révolution digitale et de ruptures technologiques accélérées. En effet, les besoins en compétence nécessaires à l'entreprise évoluent et l'identification des talents s'effectue sur un marché toujours plus concurrentiel ne se limitant pas au seul secteur automobile. Pour anticiper et s'adapter à ces mutations rapides, Renault Group recrute dans tous les marchés où il est implanté de nouveaux collaborateurs aux profils et aux expertises très variés. Ainsi, le volume des recrutements augmente par rapport à 2021 et s'établit à 13 716 personnes en 2022 pour renforcer les compétences nécessaires pour développer les solutions et les nouveaux services de mobilité de demain et à s'adapter aux évolutions de la réglementation.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages

[125] https://www.hatvp.fr/fiche-organisation/?organisation=780129987

d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

La question environnementale est traitée principalement au niveau des pays et des établissements. Toutefois, en novembre 2021, la plénière du Comité de Groupe a bénéficié d'une présentation de la Direction Développement Durable du Groupe sur le chapitre 5 traitant de « protection environnementale et mobilité durable pour tous » de l'accord-cadre mondial de 2013 « S'engager ensemble pour une croissance et un développement durables ». Une intervention similaire est prévue à nouveau en septembre 2023. Par ailleurs, en juin 2022, le plan de vigilance comportant un volet environnement a été partagé avec les membres du Comité de Groupe restreint lors d'une réunion de suivi de l'accord-cadre mondial de 2013.

À titre d'illustration, nous pouvons citer la pratique en la matière de deux pays dans lesquels le Groupe opère :

- En France, les enjeux environnementaux sont abordés de manière régulière avec les partenaires sociaux, notamment lors des réunions de Comité Central social et économique (CCSE France). Par exemple, le volet environnement est intégré dans la consultation du CCSE sur les orientations stratégiques du Groupe. Par ailleurs, un point d'information a été fait au bureau du CCSE le 17 octobre 2022 avec l'intervention du Directeur général de "The Future is NEUTRAL" sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'économie circulaire automobile et les solutions de recyclage.
- En Roumanie, les « Plans de Prévention et de Protection » spécifiques à chaque département, présentant les risques environnementaux, sont co-signés avec le représentant syndical local et sont révisés une fois par an. Par ailleurs, tous les plans de développement stratégique décidés pour la plateforme industrielle de Mioveni, dont le plan de décarbonisation d'ici à 2030 de la plateforme incluant le projet photovoltaïque de 36 hectares de panneaux solaires ou le plan de réduction de la consommation d'énergie, sont partagés avec les syndicats dans toutes les entités de Roumanie.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

La direction de Renault Group accorde des heures de délégation, au-delà du minimum légal, permettant aux représentants du personnel d'animer leurs équipes et/ou les salariés sur les thématiques de leurs choix, dont l'environnement qui devient un aspect de plus en plus important dans les décisions stratégiques et opérationnelles de l'entreprise.

En 2022, plusieurs points d'informations ont été animées à destination des élus du CCSE et des CSE locaux sur la crise énergétique, ses conséquences opérationnelles et les mesures mises en place pour limiter les consommations énergétiques et diminuer l'empreinte environnementale du Groupe.

Sur le volet de la formation, Renault et ses filiales proposent à ses collaborateurs 15 modules de formation portant sur des sujets aussi variés que les principes de base de la gestion de l'environnement, la réglementation, les risques chimiques, les déchets, les énergies et leur gestion, etc. Plus de 2 000 sessions de formation sur la base de ces 15 modules ont été dispensées sur la seule année 2022. Ces formations sont souvent déployées sous forme d'ateliers de mise en situation permettant une appropriation pratique des enjeux environnementaux par les apprenants.

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

Les enjeux environnementaux étant intégrés depuis quelques années dans la stratégie du Groupe, ce thème faisait déjà partie des sujets abordés avec les partenaires sociaux dans le cadre de leurs activités. Les évolutions législatives ayant officialisé les prérogatives environnementales du CSE ont surtout permis d'intensifier la prise en compte de ces enjeux dans les travaux des partenaires sociaux.

Par ailleurs, dans la Base de Données Économique Sociale et Environnementale à destination des élus, le Groupe publie plusieurs documents traitant des questions environnementales (rapport Nouvel R, rapport climat, Document d'Enregistrement Universel) dans un canal dédié « Environnement » pour en faciliter la consultation thématique.

SAFRAN

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

Safran s'est engagé à réduire ses émissions de gaz à effet de serre selon les objectifs suivants :

- Scopes 1&2 : Réduction des émissions de 30% en 2025 et 50,4 % en 2030 par rapport à 2018.
- Scope 3 Usage des produits vendus (95% des émissions totales de Safran) : Réduction des émissions du scope 3 Usage des produits vendus de 42,5 %, par siège.kilomètre, en 2035 par rapport à 2018.
- Scope 3 Achats de biens et services : mobilisation des 400 fournisseurs les plus contributeurs à l'empreinte carbone de Safran (plus de 80% des émissions liées aux achats) pour qu'ils adoptent des objectifs climatiques alignés sur l'Accord de Paris d'ici 2025.
- Scope 3 Déplacements professionnels et Déplacements domicile-travail : réduction de 50% d'ici 2030 par rapport à 2018.

La stratégie et les objectifs de réduction d'émissions de gaz à effet de serre de Safran ont été validés en janvier 2023 par SBTi. Safran est ainsi l'un des premiers acteurs aéronautiques au monde dont le niveau d'ambition a été reconnu par SBTi comme compatible avec l'atteinte des objectifs de l'Accord de Paris. La validation de SBTi atteste que les objectifs de réduction d'émissions de gaz à effet de serre fixés par Safran sont compatibles avec l'atteinte des objectifs de l'Accord de Paris, décidés lors de la COP 21 en décembre 2015. En particulier, SBTi a confirmé que l'objectif de réduction des émissions Scope 1&2 était compatible avec un scénario 1,5°C.

Tous ces objectifs de décarbonation portent sur une pure réduction des émissions, sans prise en compte d'émissions négatives (que ce soit sur les sites Safran ou via l'achat de crédits carbone volontaires). Les émissions négatives ne sont prises en compte, à ce stade, que dans l'objectif sectoriel d'une aviation Net Zero d'ici 2050, adopté par l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale (OACI) et auquel Safran s'engage à contribuer.

Scopes 1&2

Pour réduire ces émissions, Safran a structuré son plan d'actions en mobilisant 5 leviers stratégiques détaillés ci-après.

65% des actions nécessaires à l'atteinte de l'objectif climatique 2025 ont été réalisées à fin 2022. Concrètement, cela représente plus de 300 actions (production et autoconsommation sur les sites industriels, rationalisation de l'empreinte industrielle, économies d'énergie dans les usines, etc.) pour un total de 145 000 tonnes de CO_2 évitées par rapport à un scénario tendanciel sans action. Concernant les actions à venir, 15% ont d'ores et déjà été lancées (une centaine d'actions pour un gain de 33 000 tCO2) et 20% sont inscrites au budget pluriannuel du Groupe, soit environ 150 actions représentant 44 000 tCO2. Des actions supplémentaires ont été identifiées afin d'anticiper les efforts de décarbonation à mener par la suite (objectif -50 % en 2030).

Sur la base des actions déjà menées, l'atteinte des objectifs de réduction des émissions Scope 1 et 2 en 2025 et en 2030 devrait provenir en grande majorité de l'achat d'énergie décarbonée (électricité, gaz, carburants durables aériens), de la production et autoconsommation d'énergie renouvelable sur site, et dans une moindre mesure de la réduction des consommations énergétiques des sites existants. La fixation d'objectifs de performance énergétique des nouveaux bâtiments et la bascule de combustibles fossiles vers des énergies alternatives pour la chaleur représentent moins de 5% de l'atteinte de ces objectifs.

Scope 3 Usage des produits vendus

La stratégie de décarbonation engagée par Safran pour réduire les émissions de son scope 3 Usage des produits vendus repose essentiellement sur un effort majeur en matière de Recherche & Technologie afin d'améliorer l'efficacité énergétique des avions, et contribuer à la réduction des émissions du secteur aérien. En 2022, 81% de ses dépenses autofinancées de Recherche & Technologie ont été consacrés à l'amélioration de l'impact

environnemental de ses produits. La feuille de route technologique de Safran pour décarboner le secteur aérien repose sur les piliers suivants :

- Préparer les technologies pour le développement, d'ici 2035, de nouveaux avions ultra-sobres, compatibles avec la neutralité carbone du secteur. Safran vise une rupture en termes de consommation, avec un moteur apportant un gain de consommation de plus de 20% par rapport au LEAP (lui-même 15% plus efficace que le CFM56, moteur de précédente génération). C'est l'ambition du programme de développement technologique RISE (Revolutionary Innovation for Sustainable Engines), mené par Safran et son partenaire GE Aerospace, qui prépare la prochaine génération de moteurs pour avions court-moyen-courriers. Safran contribue également à l'amélioration de l'efficacité des futurs aéronefs au travers de ses activités dans le domaine des équipements, des intérieurs de cabines et de sièges : l'allègement de la cabine, avec de nouveaux matériaux, ainsi que l'amélioration de l'efficacité énergétique des équipements non propulsifs, par leur électrification progressive, sont des axes clés de progrès dans ces domaines. Au total, Safran estime qu'un futur avion en rupture pourrait apporter une réduction totale de la consommation de 30%.
- Rendre possible le recours massif aux carburants durables (Sustainable Aviation Fuel, SAF). Le déploiement massif de ces carburants durables constitue une nécessité dans tous les scénarios de décarbonation de l'aérien. Sur le plan technologique, Safran s'est engagé à lever toutes les barrières techniques sur le moteur et les systèmes de carburant afin de permettre une incorporation jusqu'à 100% de carburants durables sur la prochaine génération de moteurs et d'élargir le spectre d'utilisation sur les moteurs actuels.
- Développer la propulsion électrique pour des segments de courte distance, et plus généralement l'hybridation des aéronefs. Safran se positionne en leader sur les architectures hybrides ou tout-électriques grâce à sa compétence sur l'ensemble de la chaîne d'énergie.

Pour atteindre la neutralité carbone de l'aérien à l'horizon 2050, Safran estime que les progrès technologiques relatifs à la sobriété des avions apporteront 35 à 40% des réductions d'émissions, que les carburants durables aériens apporteront environ 50%, tandis que 5 à 10% de la décarbonation sera obtenue grâce à une amélioration des opérations des avions. Une part d'émissions résiduelles de 5 à 1% devra être compensée par des puits de carbone, dans la mesure où les carburants durables ne sont pas « zéro émission » sur leur cycle de vie.

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

Afin de s'assurer que sa trajectoire de décarbonation soit conforme à ses objectifs, Safran a introduit,dans son plan financier à moyen terme (PMT), un chapitre spécifique dédié aux investissements liés au plan bas-carbone. Chaque année, le processus du PMT conduit à identifier les CAPEX (investissements) et OPEX (coûts récurrents) nécessaires pour respecter le plan de transition de Safran.

Safran ne communique pas les données financières détaillées issues de cette démarche de recensement. En revanche, les obligations relatives à la taxonomie européennes conduisent à identifier les dépenses (CAPEX) suivantes réalisées par Safran en 2022 :

- Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique : 12 millions d'euros
- Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques : 2 millions d'euros
- Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables : 6 millions d'euros
- Rénovation de bâtiments existants : 12 millions d'euros.

En matière de recherche et technologie (R&T) autofinancée, Safran a consacré 81% de ses dépenses à l'amélioration de l'impact environnemental de ses produits. Les dépenses de R&T autofinancées ont représenté 471 millions d'euros en 2022.

Par ailleurs, quelques exemples d'actions réalisées en 2022 sont détaillés ci-après :

Scope 1&2 :

- Utilisation des SAF (Sustainable Aviation Fuel) dans les essais de réception de moteurs d'avions et d'hélicoptères réalisés sur ses sites avant livraison aux clients : l'incorporation des carburants durables

utilisés pour ces essais représentait 10% en 2021, puis 20% fin 2022. Safran prévoit d'augmenter ce taux jusqu'à 35% d'ici 2025. Ces carburants sont essentiellement des biocarburants avancés, seule filière existante à ce jour. Ils apportent une réduction d'émission jusqu'à 80% par rapport à des carburants fossiles. Sur 2022, Safran a approvisionné et consommé 1 258 083 litres de carburant aérien durable. Le prix des SAF oscille entre 3 et 4 fois le coût du kérosène conventionnel.

- Au Mexique, un contrat d'approvisionnement d'électricité assure l'approvisionnement des sites de Chihuahua et certains sites de Querétaro avec un taux élevé d'énergie renouvelable (65% actuellement). L'opportunité d'autres Power Purchase Agreements (PPA) aux États-Unis et en Pologne est en cours d'étude.
- En 2022, Safran a déployé un système interne de management de l'énergie, fondé sur la norme ISO 50001, afin de renforcer et d'accélérer les réductions de consommation énergétique. En 2022, 90% des sites ont atteint le premier des trois niveaux de maturité que compte ce référentiel interne. En 2023, le déploiement se poursuivra vers le deuxième niveau de maturité. Un réseau de correspondants énergie dans les sociétés a été créé, avec des relais locaux sur chaque site.
- Un plan de sobriété énergétique a été déployé au 2nd semestre 2022 afin de réduire la consommation d'énergie des sites européens du Groupe, dans le contexte de crise énergétique et de risques anticipés sur l'approvisionnement au cours de l'hiver. Safran s'est engagé à réduire sa consommation d'électricité et de gaz de 10% en 2024 par rapport à 2018, sur le périmètre européen. Les premiers résultats des actions de sobriété menées en 2022 sont en cours d'analyse.
- En 2022, Safran a inauguré des centrales photovoltaïques, dédiées à l'autoconsommation, sur sept de ses sites (deux en Chine, un au Maroc, trois à Singapour et un site en Thaïlande). Par ailleurs, Safran a contractualisé avec deux partenaires pour construire près de 180 000 m² de surface de panneaux photovoltaïques sur 17 sites en France. Ces investissements sont réalisés selon plusieurs dispositifs financiers (en propre ou en partenariat), afin de présenter un retour sur investissement le plus avantageux.
- Safran a, en 2022, eu recours à des garanties d'origine renouvelable permettant au Groupe d'atteindre 27,9 % de l'électricité consommée au Royaume-Uni couverts par des garanties d'origine éolienne, de même que 10,3 % de l'électricité consommée en France, 77% de l'électricité consommée en Pologne, 30,1 % de l'électricité consommée aux États-Unis et 66,4 % de l'électricité consommée au Brésil.

Scope 3 Usage des produits

- Safran soutient activement le développement d'une filière de production des carburants durables. Le Groupe a investi début 2022 dans la start-up allemande Ineratec qui développe des unités industrielles pour produire des carburants de synthèse et a pris, en 2022, à la demande de la Commission européenne, la présidence du pilier Aviation de l'Alliance européenne des carburants renouvelables et à faibles émissions de carbone. Cette alliance mobilise toute la chaîne de valeur pour faire émerger des investissements en Europe sur de nouvelles installations de production.
- Le Groupe a également signé deux partenariats majeurs avec Airbus, dans le cadre de sa co-entreprise CFM avec son partenaire GE Aerospace, pour la réalisation de deux démonstrateurs en vol vers le milieu de la décennie : l'un équipé d'un moteur à architecture disruptive non carénée issu du programme de développement technologique RISE, l'autre équipé d'un moteur à hydrogène liquide.

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5 °C ?

Pour définir ses objectifs, Safran s'est appuyé sur plusieurs scénarios compatibles avec l'Accord de Paris :

- Des scénarios sectoriels spécifiques :
  - au niveau mondial (ATAG Waypoint 2050, visant la neutralité carbone d'ici 2050),
  - ou au niveau européen (Destination 2050, visant -55 % de CO_2 d'ici 2030).
- Le volet relatif à l'aviation des scénarios de l'Agence internationale de l'énergie (AIE) :
  - Scénario SDS, compatible avec un réchauffement inférieur à 2°C,
  - Scénario Net Zero, compatible avec un réchauffement limité à 1,5°C.

SBTi a validé début 2023 le fait que la trajectoire de décarbonation des émissions Scopes 1&2 de Safran était alignée sur un scénario 1,5°C. S'agissant des émissions Scope 3 Usage des produits vendus, le rythme de décroissance des émissions de Safran apparaît davantage en ligne avec une trajectoire de réduction *well below*

2°C pour la moyenne des secteurs d'activité. Il convient de noter qu'il n'existe pas à ce stade de trajectoire consensuelle des émissions du secteur aérien reconnue comme alignée sur 1,5°C, ni de référence validée par SBTi pour une telle trajectoire 1,5°C[126].

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

La biodiversité est un enjeu pris en compte par Safran dans les piliers de sa stratégie RSE « Incarner l'industrie responsable » et « Décarboner l'aéronautique ». Cet enjeu est décliné à travers les engagements sur le renforcement des pratiques responsables de sa chaîne d'approvisionnement, du respect de l'environnement et des ressources naturelles ainsi que de la réduction des émissions de CO_2 sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

Safran souhaite définir une stratégie globale en matière de biodiversité, intégrant les différents enjeux de son activité et de sa chaîne de valeur, depuis l'amont (consommation de matériaux) jusqu'à l'aval (transport aérien).

Pour cela, le Groupe a démarré fin 2022 une étude visant à comprendre de manière qualitative ses principaux impacts et dépendances vis-à vis de la biodiversité, ainsi que la cohérence des actions déjà menées.

En parallèle, une analyse des enjeux prioritaires de la biodiversité à l'échelle des sites de Safran a également été lancée, en vue de la mise en place d'actions opérationnelles locales.

Les éléments qui ressortiront de ces 2 études mi-2023 serviront de socle pour définir une feuille de route en matière de biodiversité.

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

Le sujet de la biodiversité demeure un thème émergent, et le chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) des activités de Safran envers la biodiversité sera abordé de manière plus précise suite à la finalisation des études actuellement menées dans le Groupe (voir : question **2.a**). De plus, Safran est notamment attentif aux différents cadres règlementaires (Corporate Sustainability Reporting Directive) ou volontaires (Taskforce on Nature-related Financial Disclosures) qui permettraient au Groupe de déterminer plus précisément le chiffrage des dépendances au capital naturel.

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Le montant total des dépenses en faveur de la biodiversité n'est pas centralisé à date.

Par ailleurs, dans le cadre de la CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), le Groupe est dans l'attente de la publication de la version finale de l'ESRS E4 *Biodiversity and ecosystems*, qui permettra notamment de structurer la notion de contribution à la préservation de la biodiversité. Ce standard permettra de pouvoir communiquer clairement sur la part de son chiffre d'affaires contribuant à la biodiversité, ainsi que les revenus et investissements liés, au travers d'une méthodologie harmonisée.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

---

[126] *SBTi a publié en février 2023 un « Interim 1.5°C Aviation Pathway », à titre provisoire, qui identifie l'aérien comme un secteur difficile à décarboner et propose que la trajectoire de référence 1.5°C soit confondue avec latrajectoire well below 2°C de l'AIE jusque vers 2032. Des travaux devront confirmer en 2023 cette proposition.*

Deux crises ont eu des répercussions sur notre chaîne d'approvisionnement. La pandémie Covid-19 et la reprise post crise conduisent encore aujourd'hui à une pénurie de main d'œuvre dans certaines régions du globe. La crise Russie -Ukraine a eu des répercussions sur notre capacité à nous approvisionner dans certaines régions (ex. Russie, Ukraine). Elle a également eu des impacts importants en Europe sur les prix de l'énergie (électricité et gaz), renforcés en France par les difficultés de disponibilité des réacteurs nucléaires à l'hiver 2022. Ces deux crises ont eu pour effet une inflation généralisée qui tend toutefois à se réduire actuellement. À ce jour, nous n'avons pas connu de rupture d'approvisionnement sur des ressources naturelles qui entrent dans la composition des alliages que nous utilisons. Par contre, nous connaissons des hausses de prix associées aux changements de schémas d'approvisionnement.

Nous considérons très sérieusement ces sujets à travers un plan de résilience de notre chaîne d'approvisionnement qui vise à réduire notre exposition à des risques géopolitiques et capacitaires. L'accès aux matières est un sujet déterminant. Afin de limiter notre impact sur les ressources naturelles, à titre d'exemple, nous renforçons nos actions d'économie circulaire, en collectant les copeaux des matières à base de nickel et de titane que nous envoyons à nos élaborateurs. Nous réduisons ainsi nos besoins en matière première.

En complément, pour réduire l'impact financier et économique d'accès aux ressources naturelles, le Groupe renforce la réduction de ces consommations énergétiques (détaillé question **1.a**) et accélère les démarches d'écoconception, de réparabilité et de recyclage des produits (détaillé question **3.c**).

Nous sommes également engagés dans la réduction de notre empreinte carbone et celle de nos fournisseurs ; à ce titre nous avons, depuis 2022, intégré un critère bas carbone dans nos processus de sélection des fournisseurs.

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entraînée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

Si l'on englobe l'ensemble des hausses subies suites aux crises, notre courbe est cohérente avec celle de l'inflation, c'est-à-dire autour de 5% en 2023.

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

Tout au long de sa chaîne de valeur, Safran déploie des actions visant à réduire sa consommation de matières premières et à accroître la circularité de son modèle.

Sur l'amont, tout d'abord, la minimisation de la consommation de matières premières stratégiques constitue un enjeu d'ordre environnemental, mais aussi économique et de souveraineté pour Safran. Ainsi le Groupe recycle-t-il déjà une part significative de ses chutes de production, issues des procédés d'usinage notamment, en les retournant vers les entreprises de fonderie afin qu'elles les incorporent à la matière première brute. Cette pratique est très développée sur les matières métalliques telles que le titane, le nickel et les superalliages comme l'inconel, où elle permet d'intégrer de l'ordre de 20% de copeaux dans la matière première alimentant Safran. Un plan d'action est engagé au sein de Safran pour accroître ce taux, y compris en mobilisant nos fournisseurs d'usinage en amont de nos processus de production.

Par ailleurs, Safran développe de nouveaux procédés de fabrication nécessitant des apports de matière réduits, tel que la fabrication additive. Les procédés de fabrication additive apportent des opportunités d'amélioration des coûts, des cycles et des performances pour de nombreux composants des moteurs et équipements aéronautiques, par la réduction du nombre de pièces et d'outillages et de nouvelles méthodes d'optimisation de la conception. Ils se substituent à des procédés classiques de fonderie et d'usinage pour la fabrication de pièces aux géométries complexes, et permettent ainsi de réduire très fortement la consommation de matière ; l'usinage de pièces aux formes complexes conduisant à des pertes de matière atteignant plusieurs fois la masse de la pièce finale.

La vie des produits de Safran se caractérise par une intensité d'usage forte et l'exploitation maximale du potentiel d'utilisation. En effet, les avions commerciaux sont exploités de manière très intensive (plusieurs milliers d'heures de vol annuelles) pendant 20 à 25 ans. Surtout, ils font l'objet d'une maintenance régulière (Maintenance, Repair and Overhaul, MRO) qui permet d'augmenter ou de renouveler le potentiel d'utilisation des moteurs et principaux équipements à bord, comme les trains d'atterrissage par exemple.

Dans le cadre de cette maintenance, les solutions de réparation se déploient de manière accrue : c'est en particulier le cas dans le domaine des moteurs, où le modèle d'affaires des contrats de service à l'heure de vol se déploie fortement pour les avions commerciaux et est déjà largement implanté pour les moteurs d'hélicoptères. Dans ce modèle, les revenus de Safran ne dépendent plus de la vente de pièces de rechange et l'industrialisation

de réparations efficaces des pièces usagées devient un enjeu important. Ce modèle est également en place pour les freins carbone des avions : le Groupe réutilise une partie du carbone des freins usagés pour reconstituer le potentiel d'utilisation des freins fournis aux compagnies aériennes. Les revenus de Safran dépendent de l'utilisation des freins (nombre d'atterrissage) plutôt que de la vente des freins eux-mêmes.

S'agissant de la fin de vie des produits, au-delà de la stratégie de réduction de ses déchets (99% de valorisation pour les déchets métalliques), Safran s'est associé à deux autres acteurs de premier rang (Airbus et Suez) pour fonder la société Tarmac Aerosave. Safran en assure la présidence depuis 2022. Cette société est la référence européenne pour le stockage et la référence mondiale pour la déconstruction et le recyclage des avions militaires et civils fabriqués par Airbus, Boeing, ATR, Bombardier, Embraer, etc. Depuis 2007, 339 avions et 186 moteurs ont été démantelés et recyclés, avec un taux de récupération de plus de 92% du poids total de l'avion et le développement de circuits courts de recyclage de matériaux aéronautiques (titane, inconel et aluminium).

En comparaison d'autres secteurs, la fin de vie des produits aéronautiques est caractérisée par une forte réutilisation de tous les équipements ou pièces qui possèdent un potentiel résiduel d'utilisation. Les propriétaires d'avions à démanteler conservent ainsi la propriété de très nombreuses pièces, équipements, etc., qui peuvent alimenter les circuits de maintenance pour équiper des avions du même modèle. C'est en particulier le cas dans le domaine des moteurs, où les pièces déjà utilisées mais disposant d'un potentiel résiduel sont en général récupérées pour alimenter les ateliers de maintenance. Safran et GE Aerospace participent à ce modèle de valorisation des pièces usagées à travers leur filiale CFM Materials.

Enfin, Safran participe à de nombreux Groupes de travail / recherche, en partenariat avec des acteurs institutionnels et du monde industriel (Conseil pour la Recherche Aéronautique Civile, Direction Générale de l'Aviation Civile, Centre National de la Recherche Scientifique, Commissariat à l'Énergie Atomique, …) afin de progresser sur les enjeux de recyclabilité. Le principal enjeu, en termes de R&D, est la recyclabilité des matériaux composites en fibres de carbone, qui ne sont actuellement pas valorisés. Des travaux sont en cours pour explorer les pistes de revalorisation de ces matériaux, au sein de la filière ou dans d'autres secteurs d'activité.

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

Concernant la rémunération variable à court terme (annuelle), l'intégralité des membres du comité exécutif de Safran est soumise aux objectifs à court terme suivants qui reflètent les enjeux RSE du Groupe :

- **Critère de *Bas carbone*** : la feuille de route bas carbone est définie société par société et au niveau Groupe. Elle fait l'objet d'une approbation par le comité exécutif et par le Conseil d'administration.
- **Critère de *Féminisation des équipes dirigeantes*** : le Groupe a pris l'engagement devant le Conseil d'administration d'une progression annuelle de l'indicateur de pourcentage de femmes dirigeantes. Cet indicateur progresse de façon régulière depuis 2019. Un Rapport Annuel sur les avancées pour une meilleure égalité professionnelle est soumis annuellement au Conseil d'administration. Il contient la mesure précise sur un grand nombre d'indicateurs permettant d'analyser cette performance : accès aux formations, promotions, rémunérations moyennes, selon le genre, les pays et les catégories professionnelles.
- **Critère de *Sécurité au travail*** : il s'agit d'un critère de performance clé pour un groupe industriel tel que Safran. La matérialité de l'enjeu est illustrée par les revues de performance faites au comité exécutif annuellement et l'approbation d'un plan d'actions et d'objectifs 2025 par le Conseil d'administration. En février 2023, de nouveaux programmes et des actions de prévention consacrés à mieux anticiper, prévenir, accompagner les enjeux de sécurité au travail du Groupe ont été lancés : programme de renforcement de la Culture SSE ; programme de Santé physique et mentale One Health! ; accélération de la prévention du risque ergonomique ; intégration des retours d'expérience des événements majeurs dans nos référentiels ; meilleure intégration de la SSE dans le déploiement de l'excellence opérationnelle One Safran et renforcement des formations stratégiques SSE.
- Ces objectifs sont présentés dans la politique de rémunération 2023 du Directeur général en section 6.6.2.2 du Document d'Enregistrement Universel 2022.

Concernant la rémunération variable à long terme, il s'agit de la mise de place de Plan d'actions de performance soumis à des conditions de présence et de performance financières et extra-financières d'une durée de 3 ans. L'ensemble des bénéficiaires, qu'ils soient dirigeants, hauts potentiels ou contributeurs clés, sont soumis à des conditions de performance extra-financières portant sur des objectifs RSE / SSE. Ces objectifs représentent 20% des conditions de performance des plans de rémunération variable à long terme : 10% pour le Bas carbone, 5% pour la Féminisation des équipesdirigeantes et 5% pour la Sécurité au travail.

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

Le déploiement de la stratégie RSE et ses 14 objectifs associés à horizon 2025, 2030, 2035 sont présentés et suivis annuellement au niveau du Conseil d'administration. S'agissant en particulier du climat, l'administrateur référent en charge du suivi des questions climatiques, Patrick Pélata, ainsi que le Comité Innovation, Technologie & Climat du Conseil d'administration, qu'il préside et qui se réunit deux fois par an, suivent la stratégie Climat, la définition des objectifs et les résultats associés. Ceci témoigne de l'importance de la décarbonation qui est l'une des trois priorités stratégiques du Groupe depuis 2021.

Les objectifs RSE peuvent être réévalués s'ils performent. À titre d'exemple, en 2020, l'objectif du taux de fréquence des accidents avec arrêt avait été défini à 2,5 à horizon 2025. En 2022, au regard de sa performance 2021, il a été réévalué à 2 à l'horizon 2025. En 2022, l'objectif des émissions de GES scope 1 et 2 a été dépassé. Cependant dans le contexte de *ramp-up* 2023 il restera inchangé pour l'année.

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

En dehors des dirigeants visés au point **4.a**), il a été décidé d'attribuer plus largement des plans de rémunération en actions de performance dit *Incentives* à Long Terme, dont les conditions de performance sont évaluées sur une période de 3 ans. Ces plans sont attribués sur une base annuelle à des hauts potentiels, talents et contributeurs clés dont le nombre évolue de façon croissante depuis 2021. Les conditions de performance incluent des critères RSE qui pèsent pour 20% des conditions de performance et qui se décomposent comme suit :

	Poids	Objectif	Définition de l'objectif
1	10%	Environnement - Climat	Baisse des émissions de CO_2 liées aux Scopes 1 et 2
2	5%	Parité - Féminisation	Hausse de la représentativité des femmes parmi les instances dirigeants
3	5%	Sécurité	Baisse du Taux de Fréquence des Accidents avec Arrêt

Pour information, le nombre de bénéficiaires du dispositif ILT (hors Olivier Andriès) a augmenté progressivement afin d'associer de plus en plus de collaborateurs clés à la performance du Groupe.

Année	Nombre de bénéficiaires ILT hors DG)
2020	796
2021	763
2022	968
2023	1 126

L'essentiel de la progression s'est faite en diffusant ces critères plus largement dans le management intermédiaire (talents identifiés) et les hauts potentiels dont les bénéficiaires progressent de 231 personnes en 2020 à 600 en 2023.

Dans la rémunération variable annuelle, chaque manager est invité à fixer des objectifs RSE à court terme à ses équipes. En France, les sociétés et tous leurs salariés bénéficient d'accords d'intéressement fondés en partie sur des critères extra-financiers.

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez- vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

Safran n'a pas fait d'opération de rachat significative au cours des dernières années excepté dans le cadre de la couverture du risque de dilution lié aux OCEANE.

Part allouée au bénéfice de nos salariés des actions rachetées (hors plans ILT) :

Année	Taux	Commentaire
2018	0,00 %	
2019	0,02 %	
2020	76 %	Opération d'actionnariat salarié (cession à des conditions préférentielles
2021	0,00 %	
2022	0,00 %	

La proportion de salarié.e.s concernée en France et à l'international :

Année	Effectifs mondiaux concernés	Commentaire
2018	0 %	
2019	7 %	Dont 100 % en France et 0 % à l'international
2020	44 %	Dont 89 % en France et 11 % à l'international
2021	0 %	
2022	0 %	

Par ailleurs, Safran a annoncé en octobre 2022 le projet d'une attribution gratuite de 10 actions en 2023 à l'ensemble de ses salariés à l'échelle mondiale (hors Russie), pour livraison en 2025 sous condition de présence depuis l'attribution des actions en 2023, sans conditions de performance. La mise en place du plan se ferait le 25 mai 2023, sous réserve de l'autorisation sollicitée de l'Assemblée générale qui aura lieu à cette date. Cette attribution représente un volume potentiel de 885 000 actions aux salariés du périmètre monde, hors Russie.

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

L'utilisation effective par année des actions rachetées est la suivante (en milliers d'actions) :

	Actions gratuites livrées aux salariés (sans condition de performance)	Actions cédées à des conditions préférentielles aux salariés	Actions gratuites livrées aux salariés (avec condition de performance)	Actions annulées (dans le cadre de l'OPA / OPE Safran sur Zodiac Aerospace)	Actions livrées lors de l'exercice du droit de conversion d'obligations convertible
2018			6	11 403	171
2019	19		409	8 563	
2020	18	1 800	553		
2021			491		
2022			121		

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

L'Assemblée générale confère annuellement une délégation au Conseil d'Administration avec faculté de subdélégation pour procéder à des rachats d'actions. Les objectifs sont fixés dans la résolution soumise à l'Assemblée et décrits dans la section 7.2.7 du Document d'Enregistrement Universel 2022. Le Conseil d'Administration met en œuvre chaque année un programme de rachat d'action sans qu'une politique d'utilisation soit prédéfinie. L'utilisation faite en 2022 est communiquée publiquement par voie de

communiqué de presse ou déclarations à l'AMF et décrite en section 7.2.7.1 du Document d'Enregistrement Universel 2022. En pratique, le programme est utilisé dans le cadre du contrat de liquidité, pour honorer la livraison des plans d'actions de performance (ou opérations d'actionnariat salarié) et la couverture risque de dilution lié aux OCEANE.

À noter que :

- Safran a annoncé publiquement en octobre 2022 sa décision de racheter 9,4 millions d'actions afin de couvrir le risque de dilution potentielle lié à ses OCEANE venant à échéance en 2027 ;
- Par ailleurs, Safran a annoncé en octobre 2022 le projet d'une attribution gratuite de 10 actions en 2023 à l'ensemble de ses salariés à l'échelle mondiale (hors Russie), pour livraison en 2025 (cf. **5.b** ci-dessus). Les actions livrées en 2025 pourraient être issues en tout ou en partie de rachats d'actions.

Question 6

a. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

Safran a une politique de rémunération globale et compétitive, se situant au-dessus du marché, dans la plupart de ses 30 pays d'implantation. Elle comprend partout des éléments fixes et variables permettant de partager les résultats de l'entreprise avec ses collaborateurs. Safran incite également à la négociation d'accords collectifs locaux suivant le cadre légal en vigueur de façon à donner des éléments de rétribution spécifiques communs et homogènes dans certaines situations particulières (primes d'équipes alternantes par exemple), qui sont des éléments de différentiation et de rétention.

Assurer un salaire décent, c'est-à-dire couvrant les besoins vitaux comme l'alimentation, la santé, l'habillement, mais aussi d'autres besoins essentiels comme le transport, l'éducation ou l'épargne est devenu sur toutes les implantations du Groupe, dès leurs créations, un objectif partagé.

En France, il est même constaté d'après nos comparaisons avec des enquêtes marché qu'en moyenne, le salaire de base des salariés non-cadres Safran en 2022 est supérieur de 17% à la médiane marché (versus +15,3 % en 2021). Le Groupe accentue son positionnement élevé.

Pour vérifier la bonne application de la politique de rémunération, tous les sites de Safran sont concernés par le système de remontée des risques et le dispositif d'audit du Groupe :

- Les cartographies des risques émanant du système de management des risques par le Groupe sont déployées au sein de toutes les filiales, permettent de mettre en place un plan de vigilance raisonnable sur ces enjeux.
- 20 audits par an sont dédiés à la vérification de la bonne gestion des sites, la conformité aux normes, le respect des engagements sociaux de toute nature, le niveau de compétence et l'attractivité. Des équipes d'audit sont présentes sur le terrain avec les collaborateurs locaux pour s'en assurer. Ces audits de site représentent 50% de la capacité d'audit de Safran. Sont en particulier visés des sites en création pour s'assurer que les fondamentaux sont en place dès le départ.
- Safran analyse la rémunération de ses différentes catégories de collaborateurs à la fois par rapport au marché interne, pour une cohérence d'ensemble, et externe via les enquêtes de positionnement auxquelles Safran participe.
- La Direction Groupe des Responsabilités Humaines et Sociétales met à disposition des correspondants ressources humaines au niveau mondial, des enquêtes de rémunérations fournies via un prestataire professionnel spécialisé de renommée mondiale qui constituent la référence de marché commune à toutes les entités.
- Les budgets d'augmentation annuelle des salaires sont déterminés en tenant compte notamment de l'inflation constatée dans chaque pays. Des révisions ont été faites en cours d'année 2022 compte tenu de la situation particulière de certains pays avec une inflation de l'ordre de 10%. Une concertation entre sociétés pilotée par le Groupe et des ajustements de budgets sont mis en place chaque année pour garantir une équité sur chaque bassin d'emploi ; une note d'application Groupe est publiée.

- La politique de Safran s'est particulièrement développée sur l'axe de la répartition des fruits de la croissance avec des dispositifs Groupe d'épargne salariale en France (accord Groupe de participation, accords d'intéressement) et de « profit sharing » hors France.
- Dans les principaux pays hors France, Safran a également mis en place un dispositif d'épargne salariale spécifique, le PEGI – Plan d'Épargne Groupe International (avec un abondement par l'employeur des montants investis par les collaborateurs).
- Les dispositifs d'actionnariat salarié et de participation des collaborateurs au capital de la société s'intègrent également dans une politique globale de rémunération. Avec 7% de son capital détenu par ses salariés et anciens salariés au 31 décembre 2022, Safran fait partie des grandes entreprises françaises (CAC 40) dans lesquelles l'actionnariat salarié est le plus développé.
- Enfin, pour répondre au besoin de tous nos salariés en terme de couverture santé dans le monde, Safran a retenu dans ses objectifs RSE 2025 l'objectif suivant : 100% des salariés dans le monde peuvent bénéficier d'un socle minimum de protection santé (médical, optique et dentaire).

Safran est également particulièrement vigilant concernant ses fournisseurs. Dans ce cadre, Safran demande à ses fournisseurs de signer la charte d'achats responsables Safran dans laquelle il est spécifié que les fournisseurs doivent payer leurs employés en accord avec les législations locales (salaire minimum, majoration des heures supplémentaires, …). Un objectif à horizon 2025 a été défini : 80% des achats doivent être réalisés auprès de fournisseurs ayant signé la charte d'achats responsables Safran ou une charte d'achats responsables équivalente.

Récipiendaire depuis 2014 du « Label Relations Fournisseurs Responsables » par la Médiation des entreprises et le Conseil national des achats, Safran est certifié, depuis 2020, par le nouveau « Label Relations Fournisseurs et Achats Responsables ».

b. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

Les seuils minimaux de rémunération ne sont pas fixés par le Groupe mais par chaque société du Groupe de façon à se maintenir comme employeur parmi les sociétés les plus attractives sur le marché local et national. Le système de management des risques mis en place au niveau du Groupe et déployé localement permet d'assurer le respect des seuils minimums de rémunération et met en place des actions correctives dans le cas où les seuils ne seraient pas respectés.

Concernant les fournisseurs, un questionnaire d'évaluation sur les Droits Humains est envoyé aux fournisseurs leur demandant s'ils versent à leurs collaborateurs une rémunération et des prestations sociales au moins équivalentes aux minima sectoriels, qui peuvent être supérieurs à la réglementation applicable au niveau national. Ce questionnaire est envoyé à des fournisseurs ciblés à partir d'une cartographie des risques sur les droits humains. En cas de conformité partielle ou non-conformité le fournisseur doit présenter un plan de mise en conformité à l'acheteur Safran sous 30 jours.

Dans la charte d'achats responsables il est précisé que les fournisseurs et sous-traitants de Safran paient leurs employés sur la base de la rémunération minimale requise par la législation locale et leur accordent toutes les prestations sociales prévues par la loi. En plus de la rémunération des heures réglementaires de travail, les heures supplémentaires sont payées à taux majoré comme prévu dans la législation. Dans le cas de pays où une telle législation n'existerait pas, les heures supplémentaires sont payées au minimum au taux des heures réglementaires. Les retenues sur salaires à titre de mesures disciplinaires ne sont pas autorisées.

Par ailleurs dans les Conditions Générales d'Achat Safran de tous les contrats avec nos fournisseurs il est stipulé que le fournisseur s'engage à respecter la législation sur le salaire minimum, ainsi que la réglementation exigeant que les conditions d'hébergement des salariés détachés soient compatibles avec la dignité humaine.

c. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

Le système de management des risques mis en place au niveau Groupe permet d'anticiper les aléas de nature économique, environnementale ou géopolitique pouvant affecter l'emploi, les compétences, la rémunération

des collaborateurs et la performance de la chaîne fournisseur.

Les plans d'actions de réduction des risques intègrent l'utilisation de tous les dispositifs autorisés en termes de chômage partiel, prise de congés, télétravail, utilisation de financements externes, de façon à maintenir le revenu des salariés de Safran et celui des salariés de la chaîne d'approvisionnement. Le dérèglement climatique et ses conséquences sur nos sites ainsi que les risques sismiques sont ainsi pris en compte. A titre d'exemple, suite à revue de risque, le site de Bidos en France, en zone sismique, a fait l'objet d'investissements spécifiques en terme de bâtiment et d'infrastructure pour sécuriser la continuité des activités, l'emploi et la rémunération de nos collaborateurs an cas de séisme.

Dans la charte d'achats responsables de Safran, il est précisé que les fournisseurs et sous-traitants de Safran garantissent à leurs personnels les droits à se syndiquer et à communiquer librement avec leur direction sur leurs conditions de travail sans craindre d'être l'objet de harcèlement, de tentatives d'intimidation, de sanctions, de pressions ou de mesures de rétorsion. Ils reconnaissent également et respectent le droit des travailleurs à la libre association, en s'affiliant ou non à une association de leur choix.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

L'épargne salariale chez Safran est composée d'un Plan d'Épargne Groupe (PEG), d'un Plan d'Épargne Retraite Collectif (PER Collectif), ainsi d'un Plan d'Épargne Groupe International (PEGI). Le PEGI qui est composé d'actions Safran n'est pas labellisé ISR.

En 2023, les supports d'investissements du Plan d'Épargne Groupe ont été revus pour maximiser le nombre de fonds bénéficiant d'une orientation de gestion ISR, avec notamment la mise en place du fonds « Avenir Rendement » dont le processus de labellisation ISR est en cours.

Au niveau du PEG, 7% des encours sont investis dans les fonds bénéficiant d'une orientation de gestion ISR. Hors fonds investis en titres de l'entreprise (fonds d'actionnariat et fonds sécurisé investi en obligations Safran), 100% des encours sont investis dans ces fonds et 46% des salariés du Groupe sont des porteurs de parts de ces fonds.

Pour le PER Collectif, sur les 7 fonds qui le composent, 5 bénéficient d'un label responsable :

- 2 FCPE disposent du label ISR, CIES et Finansol : EPSENS Actions ISR et EPSENS Monétaire ISR ;
- 2 FCPE disposent du label ISR : Safran Ethique Solidaire (déjà présent dans le PEG), Safran Retraite Actions ISR ;
- 1 FCPE a une gestion à l'approche ISR : Safran Retraite Obligations ISR.

Les valeurs des cinq FCPE qui bénéficient d'un label responsable représentent 97% des montants investis. 77% des salariés du Groupe ont investi dans ces fonds.

La part de l'investissement dans les fonds labellisés ISR ou bénéficiant d'une orientation de gestion ISR, dans le PER Collectif ou le PEG, est resté stable par rapport à l'an passé.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

Les PEG et PERCOL maintiennent des fonds « historiques » non labellisés ISR qui ont été mis en place par le biais de la négociation collective (accord de Groupe) et ces fonds non labellisés sont maintenusà la demande des négociateurs (organisations syndicales et direction), dans un souci de stabilité pourles épargnants concernés. Bien qu'ils ne soient pas labellisés ISR, ces fonds suivent une orientation de gestion respectant les critères ISR, sur la demande et le contrôle des membres de conseils de surveillance qui les gouvernent.

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

À l'international, aucun dispositif d'épargne salariale n'a été mis en place en dehors du Plan d'Épargne International Groupe (PEGI) dont les investissements sont 100% en actions Safran.

La promotion de l'actionnariat salarié fait partie du modèle social du Groupe. Par ailleurs, les supports financiers de type FCPE ne sont pas reconnus par un grand nombre de pays à l'international, ce qui limite voire interdit leur implantation.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

Les salariés ont à leur disposition une brochure sur les dispositifs d'épargne salariale chez Safran, ainsi qu'un accès direct aux informations sur les fonds du PEG et du PER Collectif (Documents Clés de l'Investisseur, fiches de performance des fonds) via la plateforme interne du teneur de comptes, leur permettant ainsi de connaitre les caractéristiques des FCPE et d'éclairer leur choix d'investissement, notamment sur les fonds labellisés.

Dans le PER Collectif, et afin d'inciter cette épargne, les salariés bénéficient d'un abondement maximal annuel de l'employeur de 1 000 euros (abondement suspendu pour la période d'application de l'Accord de Transformation d'Activité en 2021 et l'Accord de sortie de crise en 2022 et 2023).

En 2023, la règle d'abondement dans le PEG a été modifiée afin que les versements sur le nouveau fonds « Avenir Rendement » (en cours de labellisation) soient abondés jusqu'à 400 euros par an par l'entreprise.

En outre, les salariés *via* les représentants des fonds sont parties prenantes lors des commissions de suivi des fonds Safran.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

Safran publie chaque année sa politique fiscale sur son site Internet[127]. La politique fiscale de Safran détaille les principes directeurs du Groupe en matière de fiscalité, qui s'articulent autour de trois grands piliers (respect de la conformité aux législations fiscales en vigueur, accompagnement des opérations du Groupe en matière de conseil fiscal, cohérence de l'approche fiscale déployée dans l'ensemble du Groupe).

Les principes explicités dans la politique fiscale sont cohérents avec l'engagement de Safran d'être un acteur économique engagé et déterminé à contribuer aux enjeux sociétaux. À cet égard, le déploiement de notre politique fiscale vise à faire de Safran un acteur responsable en matière de fiscalité, et reconnaît l'importance de la contribution fiscale des entreprises aux budgets des États où opère le Groupe.

La direction Fiscale du Groupe diffuse la politique fiscale au sein des filiales de Safran, et assure le respect des principes énoncés par cette politique. La direction Fiscale est placée sous la responsabilité ultime du Directeur Financier Groupe, membre du comité exécutif de Safran et rattaché directement au Directeur Général. En matière de contrôle interne, le respect de la politique fiscale fait l'objet d'audits dans le cadre des missions de la direction de l'Audit et du Contrôle Interne (le respect de la politique fiscale étant intégré dans le référentiel de suivi global

[127] https://www.safran-group.com/fr/media/382705/download

des risques du Groupe : politique de management global des risques du Groupe, ou "Enterprise Risk Management" – Document d'Enregistrement Universel 2022 chapitre 4). Par ailleurs, la politique fiscale est régulièrement revue par le Comité d'Audit et des Risques du Conseil d'Administration de Safran qui peut y apporter des observations et des demandes d'évolution.

En matière de pratiques fiscales considérées comme inacceptables, la politique fiscale de Safran contient l'engagement de ne pas mettre en œuvre de schémas de planification fiscale agressive, et d'aligner les positions fiscales de Safran sur la réalité des activités commerciales et opérationnelles du Groupe. La politique fiscale publiée par Safran précise en outre que le Groupe ne se fixe pas d'objectif spécifique en matière de montant ou de taux d'impôt à payer. La politique fiscale de Safran contient enfin l'engagement de coopérer en toute transparence avec les autorités fiscales, et d'interroger les autorités fiscales de façon préventive lorsque cela est possible.

La volonté de Safran de coopérer avec les administrations fiscales, parties prenantes externes essentielles en matière de fiscalité, s'est notamment traduite par la signature en 2019 d'un « partenariat fiscal » avec l'administration fiscale française. Ce partenariat a vocation à établir une relation de travail à long terme entre Safran et l'administration fiscale fondée sur la transparence et la confiance. Ce partenariat étant réservé aux entreprises respectueuses de leurs obligations légales, un examen de conformité a été réalisé en amont de la signature du partenariat. Depuis la mise en place du partenariat entre Safran et l'administration fiscale française en 2019, les positions fiscales du Groupe font l'objet de discussions régulières avec le service du partenariat, qui est interrogé en amont par le Groupe lorsque ce dernier est confronté à des sujets complexes.

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Depuis 2021, Safran publie à destination du public le détail des impôts du Groupe au sein de sa politique fiscale. Cette publication donne le détail par zones géographiques des résultats avant impôts (résultats avant impôt sur les sociétés & autres impôts et taxes), de l'impôt sur les sociétés courant, et des autres impôts et taxes.

Ce rapport permet ainsi d'appréhender la contribution fiscale globale de Safran, et sa répartition par zones géographiques. Cette publication détaille en outre le poids respectif de l'impôt sur les sociétés et des autres impôts et taxes, ainsi que la répartition des autres impôts et taxes par grandes catégories (impôts et taxes sur les facteurs de production, impôts et taxes sur les rémunérations, autres impôts et taxes).

Ce reporting de la contribution fiscale globale de Safran est actualisé chaque année au 1er semestre et publié au sein de la politique fiscale (publication des chiffres 2022 au premier semestre 2023).

En publiant chaque année sa contribution fiscale globale par grandes zones géographique, Safran va déjà au-delà de ses obligations légales et réglementaires en matière de transparence fiscale. Dans le cadre de la Directive visant à rendre public le CbCR (Country-by-Country Reporting), Safran répondra aux exigences déclaratives telles qu'elles seront transposées dans la réglementation, et continuera à publier le détail de sa contribution fiscale globale (comprenant un niveau d'information d'ores et déjà supérieur à celui exigée dans le cadre de la Directive).

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

Les décisions publiques visées par nos activités de lobbying sont déclarées auprès de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique[128] et par les institutions européennes dans le registre de transparence de l'Union européenne mis en place par la Commission européenne et le Parlement européen : Transparency Register (europa.eu)[129].

[128] https://www.hatvp.fr/fiche-organisation/?organisation=562082909

[129] https://ec.europa.eu/transparencyregister/public/consultation/displaylobbyist.do?id=764184537594-67

S'agissant des droits humains, le Groupe n'a pas d'activité de lobbying sur les projets réglementaires.

S'agissant du Climat, au cours des deux dernières années, Safran a été particulièrement actif sur les enjeux de décarbonation de l'aviation dans le contexte de la mise en œuvre du Pacte Vert (Green Deal). Nos actions ont ainsi porté sur le déploiement des carburants durables d'aviation qui joueront un rôle essentiel dans l'atteinte de l'objectif de neutralité carbone de l'aviation à l'horizon 2050. La proposition de règlement Refuel EU Aviation notamment a fait l'objet d'actions visant à une plus grande ambition possible de la trajectoire d'incorporation de ces carburants durables par le secteur aérien. Par ailleurs, Safran a promu, adhéré et préside actuellement la chambre (pilier) aviation de l'alliance industrielle européenne des carburants renouvelables et à basses émissions[130] lancée par la Commission européenne en avril 2022. Safran est aujourd'hui identifié comme l'un des principaux promoteurs de ces carburants durables d'aviation et ressource d'expertise auprès des institutions européennes. Safran a agi, et continue d'agir, de façon concertée avec les autres acteurs du secteur, les positions communes étant la base du lobbying d'expertise des entreprises. Safran est également l'un des membres fondateurs de l'entreprise commune Clean Aviation établie dans le cadre du programme de recherche européen Horizon Europe et qui vise notamment à accélérer les développements technologiques de rupture permettant d'accélérer la décarbonation du secteur aérien. À ce titre, Safran veille aux évolutions du programme Horizon Europe, de son budget, et contribue aux priorités du programme stratégique de recherche et d'innovation de l'entreprise commune, en participant aux travaux coordonnés des différents acteurs dans le cadre des fédérations sectorielles.

S'agissant de la gouvernance, Safran soutient les travaux des associations d'entreprises dont il est membre en faveur d'une meilleure prise en compte des principes de bonne gouvernance, notamment dans le cadre du projet de directive sur le devoir de vigilance des entreprises.

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

Nous y prêtons attention à travers la prise d'information et la revue lorsqu'elles existent des chartes de chacune des organisations dont nous sommes membres.

Au niveau Européen, Safran participe systématiquement aux travaux des associations dans les domaines correspondant aux priorités ESG du groupe, en particulier sur le volet Climat et RSE. Ces associations prennent l'essentiel de leur décision de manière consensuelle et dans certains cas à la majorité. Safran se soumet donc au processus décisionnel de chaque association. Safran veille à ce que ses positions soient bien traduites dans les positions prises par les associations.

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Au sein du Groupe Safran, les activités de lobbying sont placées sous la responsabilité du Directeur Groupe International et Institutionnel (DG2I) qui siège au comité exécutif de Safran, et plus particulièrement du directeur des Affaires publiques au sein de son équipe pour la partie France, ainsi que du réseau des directeurs de zones pour ce qui est de la partie commerce international.

Lorsqu'une société du Groupe souhaite engager des actions de lobbying indirect via les prestations d'un consultant extérieur, le Trade Compliance Officer de la société concernée doit être saisi afin de préparer un dossier de validation du partenaire par la DG2I Safran selon la Procédure de Conformité Commerciale Internationale.

Sur le volet UE, Safran dispose d'un bureau de représentation à Bruxelles et de collaborateurs au siège social de la holding du Groupe, et s'appuie sur de nombreux experts internes qui sont mobilisés ponctuellement pour analyser les enjeux des projets réglementaires. Au total, 6 personnes sont directement impliquées. Le coût annuel attribué aux activités mentionnées peut être estimé à un montant situé entre 300 000 et 399 000 euros. Ce montant est déclaré dans le registre de transparence des institutions européennes.

---

[130] https://transport.ec.europa.eu/transport-themes/clean-transport/alternative-fuels-sustainable-mobility-europe/renewable-and-low-carbon-fuels-value-chain-industrial-alliance_en

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

Annuellement, un processus « Plan Moyen Terme RH » est réalisé afin d'identifier les évolutions des métiers, compétences et effectifs en cohérence avec les orientations stratégiques et les enjeux du Groupe.

Les éléments relatifs à la transition écologique sont intégrés dans ce processus en lien avec la stratégie Climat et son projet bas carbone du Groupe, qui adresse les 3 scopes et donc l'ensemble de la chaîne de valeur de l'entreprise et son écosystème.

Dans ce cadre, les emplois et compétences nécessaires pour réussir la transition écologique et la décarbonation de l'aviation sont identifiés et actualisés. Ils concernent l'ensemble de l'organisation, depuis les bureaux d'étude en passant par la production jusqu'aux fonctions supports, et font l'objet de plan de développement de compétences et de programmes de formation.

À titre d'exemple :

- Pour les bureaux d'étude : compétences permettant de mettre en œuvre l'écoconception, de maîtriser des disciplines scientifiques clefs dans le développement des technologies, produits et services innovants pour réduire l'empreinte carbone de nos produits et éviter l'utilisation de certains produits (ex. maîtrise des carburants SAF, hybridation, propulsion électrique, matériaux et procédés, …).
- Pour les infrastructures et les moyens industriels : identification des emplois de Responsable du système de management de l'énergie (SME) et développement des compétences dans le domaine de la maintenance prédictive permettant de réduire les consommations et émissions.
- Pour le digital : formations en lien avec de développement du green IT, la digitalisation de nos fonctionnements d'équipe, l'utilisation de la data sur les moyens industriels pour maîtriser les consommations d'énergie et les réductions d'émission des gaz à effet de serre.
- Pour les Ressources humaines : accompagnement des salariés afin d'optimiser et réduire l'impact de leurs trajets personnels et professionnels, la digitalisation de nos fonctionnements d'équipe.
- Pour les Achats : programmes d'acculturation au bas carbone et développement des compétences nécessaires aux audits et à l'accompagnement des fournisseurs pour adresser les enjeux de la transition écologique sur la chaîne d'approvisionnement.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

Au plan mondial

Le sujet est abordé au niveau mondial dans l'Accord Cadre Monde RSE signé en 2017 avec IndustriAll Global Union (fédération mondiale de syndicats industriels) qui est en cours de renouvellement. Cela se traduit par :

Un volet environnemental considérablement enrichi, avec une place donnée aux thèmes liés à la décarbonation, ainsi que des indicateurs de suivi.

L'ajout du concept de Transition Juste en référence aux lignes directrices éditées par l'OIT en 2015 : « *Les parties soutiennent le principe de « Transition juste » (OIT 2015) pour une transition raisonnée vers des économies et des sociétés écologiquement durables pour tous, conformément aux Principes directeurs de l'OIT. La transition juste souligne les dimensions indissociables du développement durable- économique, sociale et environnementale- pour satisfaire les besoins de la génération actuelle sans compromettre la capacité des générations futures à répondre à leurs propres besoins. Il intègre les quatre dimensions de l'agenda du travail décent que sont le dialogue social, la protection sociale, les droits au travail et l'emploi.* »

- Un plus grand alignement de l'Accord Cadre Monde RSE avec les objectifs RSE du Groupe. Plusieurs indicateurs dédiés à la protection de l'environnement ont été retenus :

- % de déchets valorisés ;
- % d'établissements labellisés SSE (Santé Sécurité et Environnement) « OR » ;
- % d'émissions scope 1, scope 2 et 3 ;
- Engager les 400 principaux fournisseurs dans le respect de l'Accord de Paris (trajectoire d'émissions compatible avec un réchauffement inférieur à 2°C, voire 1,5°C
- Mobiliser nos fournisseurs pour qu'ils montent en maturité sur la décarbonation

- Le comité de suivi de cet l'Accord Cadre Monde RSE s'est réuni en mars 2023, en Belgique dans la filiale Safran Aero Boosters, et les réalisations du site tant en matière de stratégie de décarbonation dans la conception des produits en faveur d'une aviation frugale que de démarche de biodiversité, ont été présentées aux représentants des salariés.
- Les objectifs RSE et les résultats du Groupe sont présentés au comité de suivi annuellement, cela inclut la protection de l'environnement.

Au niveau Européen

Les membres du Comité d'Entreprise Européen (CEE) ont bénéficié pour la première fois en 2022 d'une formation RSE (1j), assurée par le directeur Climat, la directrice RSE et la société Utopies.

- Les objectifs et résultats RSE dont environnementaux ainsi la stratégie RSE sont présentés annuellement aux membres du CEE.
- Les enjeux des *Twin Transitions* (écologique et digitale), leurs impacts sur les emplois sont étudiés dans le cadre de l'Observatoire Européen des Métiers. Les actions permettant de préparer les salariés aux évolutions liées à ces impacts font l'objet de discussion avec cette commission européenne (suivi de l'accord portant sur le développement des compétences et la sécurisation des parcours).
- Le projet d'avenant à l'accord CEE de 2008, en cours de finalisation, portant sur le rôle de cette instance, inclut une référence à la stratégie RSE du Groupe et au concept de transition juste : « *Le présent avenant à l'accord CEE de 2008 s'inscrit dans le respect des principes de l'accord monde RSE, aussi les parties veilleront à en soutenir les principes et engagements. Elles coopéreront pour garantir une transition juste en assurant la protection des droits et intérêts des salariés et en contribuant au respect du dialogue social.* »
- La réalisation d'une expertise de la stratégie RSE en 2022, a été conduite par le cabinet Syndex, mandaté par le CEE, la restitution a été fait lors d'une réunion consacrée
- Les résultats du Baromètre de l'inclusion, réalisé en 2022 au niveau mondial du Groupe Safran, a été faite aux membres du Comité Européen
- Articulation dialogue social mondial et européen : l'accord CEE prévoit « une information annuelle des membres du Comité d'Entreprise Européen du bilan de l'Accord cadre monde sur la Responsabilité Sociétale du Groupe Safran »

Au niveau local

- La stratégie RSE est présentée aux institutions représentatives du personnel ("works councils") locales ainsi que les actions menées localement.
- Les pratiques locales dans l'association des représentants du personnel aux actions conduites, sont variables d'un pays à l'autre.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

Des moyens nouveaux sont déployés tant au niveau du suivi de l'Accord Cadre Monde RSE que pour le Comité d'entreprise européen.

Dans le cadre du suivi par les partenaires sociaux de l'Accord Cadre Monde RSE, une attribution supplémentaire d'un crédit de 25 heures est faite au profit de chaque membre du comité de suivi de l'Accord Cadre Monde RSE, dans le nouvel Accord Cadre Monde RSE. Ces membres représentent les salariés du Groupe et sont issus de l'ensemble des continents et des filiales du Groupe, ainsi que des membres d'IndustriAll Global Union.

Au niveau européen, un renforcement du dialogue social s'opère depuis 2020 avec près de 8 réunions plénières

annuelles et réunions mensuelles avec le bureau du Comité d'Entreprise Européen. Les délégués européens organisent chaque année une réunion dans un pays et sur plusieurs sites.
En 2023, une majoration du crédit d'heures des délégués européens sera accordée dans le projet d'avenant à l'accord CEE soit pour les titulaires 21h à 40h, le ou la secrétaire du CEE (17 jours portés à 22 jours), et chaque membre du bureau du CEE (9 à 12 jours).

En 2022, les membres du Comité d'Entreprise Européen ont bénéficié d'une formation RSE avec un accent mis sur la stratégie Climat du Groupe, assurée par le directeur Climat, la directrice RSE et la société Utopies, experts externes.
Il est par ailleurs prévu de former les membres du comité de suivi de l'Accord Monde RSE de la même façon.

De plus, une formation des Instances Représentatives du Personnel locales est prévue dans les douze mois qui suivront la signature du nouvel Accord Cadre Monde RSE, précisé par un engagement formel dans le texte de l'accord, incluant les enjeux Climat et Environnement.

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

La nouvelle stratégie RSE a été co-construite depuis 2020 avec les parties prenantes incluant les partenaires sociaux. Chaque année son déploiement est présenté aux institutions représentatives du personnel CSE & CSEC ainsi que les actions menées localement, au niveau de chacun des établissements.

Dans le cadre du Comité de Groupe France, émanation des Comités Sociaux et Économiques, il a été institué des revues RSE permettant d'intégrer pleinement ces sujets dans l'agenda de ce Comité.

Annuellement la présentation au CSE de la stratégie du Groupe intègre une forte dimension environnementale consacrée à la décarbonation du transport aérien. Par ailleurs, la politique Climat fait depuis 2022 l'objet d'une présentation détaillée, suivie de questions-réponses.

Dans le cadre de l'expertise annuelle réalisée par le cabinet Xpair pour le comité de Groupe, un volet « Réduction des émissions » est détaillé.

SAINT-GOBAIN

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

Saint-Gobain a fixé des objectifs et mis en place un ensemble d'indicateurs pour piloter sa performance en matière de changement climatique. Les objectifs liés au carbone sont détaillés dans la feuille de route « Carbone 2030 »[131].

La réussite de cette feuille de route nécessite l'implication de tous et un changement de mentalité.

L'impact du Groupe sur les gaz à effet de serre est limité à l'impact carbone, les émissions de gaz à effet de serre autres que le CO_2 n'étant pas significatives au regard des émissions du Groupe.

Les émissions de CO_2 de Saint-Gobain sont évaluées en 2022 à 9,8 millions de tonnes pour le « scope » 1+2 et à 21,3 millions de tonnes pour le « scope » 3 à fin 2021. En 2020, SBTi (Science Based Target initiative) a validé les objectifs de Saint-Gobain pour2030 : 8,4 millions de tonnes de CO_2 pour le « scope » 1+2, soit une réduction en valeur absolue de 33% entre 2017 et 2030 et une réduction de 16% du « scope » 3 sur la même période. À fin 2022, le Groupe avait réduit ses émissions de 27% sur le « scope » 1+2.

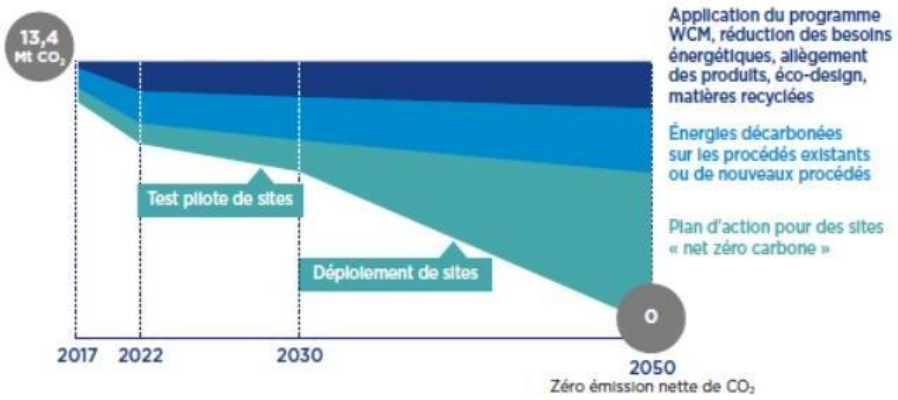
L'impact de « scope » 1+2 des activités de Saint-Gobain est concentré sur trois origines principales : les énergies fossiles, les émissions des matières premières lors des processus opérationnels et l'électricité.

Pour atteindre ses objectifs 2030 et contribuer à terme à la neutralité carbone à l'horizon 2050, Saint-Gobain agit sur trois leviers principaux :

- une transition vers des productions contribuant à la neutralité carbone ;
- la consommation d'énergies décarbonées ;
- L'évolution des compositions de matières premières, notamment pour inclure plus de matières recyclées.

Les objectifs de réduction carbone sont inclus dans l'ensemble des processus opérationnels : le programme WCM (*World Class Manufacturing*) pour les efforts continus de productivité, les achats d'énergie intégrant la sécurisation des approvisionnements d'énergies décarbonées (électricité renouvelable ou biogaz, par exemple), l'intensification de l'utilisation de matières recyclées qui implique le développement de filières de collecte dans tous les pays.

Leviers d'action pour atteindre la neutralité carbone (scope 1+2)



[131] *Communication en novembre 2020 :*
https://www.saint-gobain.com/sites/saint-gobain.com/files/sustainability_commitments_nov_2020.pdf

Afin d'assurer la transition vers des productions contribuant à la neutralité carbone, Saint-Gobain s'appuie sur ses équipes de R&D pour faire évoluer des procédés industriels. Ainsi, depuis 2021, des programmes et des démonstrateurs ont été réalisés pour la plupart des métiers du Groupe : gypse, verre et isolation.

Des investissements sont déjà lancés pour obtenir les premières usines de gypse conçues pour émettre des niveaux minimum de carbone en Norvège et au Canada.

Une production de verre plat bas carbone a également été réalisée en France en mai 2022 sans émettre de carbone au cours du processus de production. À la suite de cet essai réussi, une offre de verre « bas carbone » a été proposée au marché en Europe. Cette nouvelle gamme appelée Oraé présente une empreinte carbone faible, en réduction d'environ 40% par rapport à la valeur moyenne européenne des produits de même nature.

Afin d'évaluer l'impact actuel ou potentiel d'un prix du carbone réglementaire sur les activités de Saint-Gobain, d'identifier des opportunités de croissance dans des secteurs à bas carbone, de réorienter des investissements industriels et R&D, et de hiérarchiser les actions de réduction des émissions de CO_2, le Groupe a fixé en 2016 un prix interne du carbone. Après la publication de la feuille de route 2030, une mise à jour des niveaux de prix a été effectuée en octobre 2021. Le niveau de prix applicable pour les investissements était de 75 euros la tonne de CO_2 et celui des projets de recherche et développement de 150 euros la tonne. Une nouvelle mise à jour a été effectuée en mai 2023 avec un niveau de prix de 100 et 200 euros la tonne de CO_2 applicable respectivement aux investissements et aux projets de R&D.

En septembre 2022, SBTi a validé les objectifs longs termes de réduction des émissions de gaz à effet de serre de Saint-Gobain, les jugeant conformes à son nouveau standard net-zéro et à l'accord de Paris sur le climat. Cette validation des engagements longs termes du Groupe relatifs à ses émissions nettes de CO_2, directes et indirectes, tout le long de sa chaîne de valeur lui permet d'affiner encore davantage sa feuille de route vers la neutralité carbone. L'objectif est de réduire au minimum de 90% les émissions de CO_2 sur les trois scopes à horizon 2050, avec, pour les émissions résiduelles, le recours à des projets de captation.

Les solutions innovantes développées par Saint-Gobain pour améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments permettent de réduire à la fois les impacts négatifs de la construction sur le climat et les factures énergétiques des occupants, tout en améliorant le bien-être de ces derniers. Elles jouent ainsi un rôle important dans la lutte contre le changement climatique, puisqu'elles permettent, en réduisant les besoins en énergie, de diminuer la quantité de gaz à effet de serre émise. Ainsi, les bénéfices fournis par les isolants thermiques et vitrages isolants du Groupe, en termes de consommation énergétique et d'émissions de gaz à effet de serre, dépassent significativement les impacts associés à leur production.

Après un premier calcul effectué en 2015 lors de la conférence COP 21, Saint-Gobain a décidé, en 2021, de mettre à jour et d'améliorer la méthodologie utilisée pour calculer la quantité de gaz à effet de serre évitée grâce à l'utilisation de ses solutions afin :

- de se conformer aux recommandations internationales les plus récentes et reconnues en matière de calcul des émissions de gaz à effet de serre évitées ;
- d'étendre la couverture géographique d'évaluation.

Les solutions produites et vendues en un an par Saint-Gobain permettent à nos clients d'éviter l'émission de 1 300 millions de tonnes de CO_2 durant la durée de vie de ces solutions. La méthodologie mise à jour est accessible à l'ensemble des parties prenantes sur le site Web de Saint-Gobain. Ce calcul a été revu par une tierce partie indépendante.

Conformément aux préconisations relatives aux émissions évitées, celles-ci ne sont pas considérées par Saint-Gobain comme pouvant compenser les émissions de scopes 1, 2 ou 3 dans le cadre de son engagement à la neutralité carbone à l'horizon 2050. En revanche, les émissions évitées contribuent à la réduction de l'impact négatif du secteur du bâtiment.

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

Chaque pays définit sa propre feuille de route, avec des objectifs à son niveau et dont il est responsable. Chaque année, l'exercice financier du budget intègre une évaluation des réductions des émissions carbone en fonction des investissements prévus.

La feuille de route carbone est soutenue par un plan d'investissement en CAPEX et en R&D d'au moins

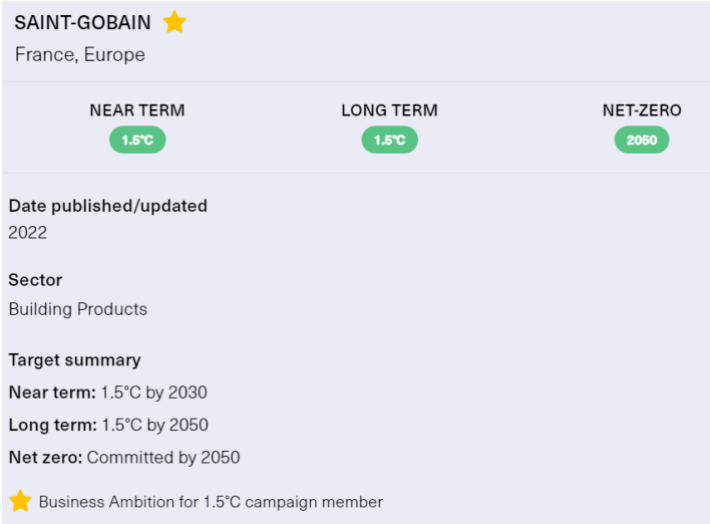
100 millions d'euros par an jusqu'à 2030. En 2022, c'est près du double – 191 millions d'euros de CAPEX et R&D – qui a été effectivement investi en lien avec la feuille de route carbone.

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5°C ?

En septembre 2022, SBTi a validé les objectifs longs termes de réduction des émissions de gaz à effet de serre de Saint-Gobain, les jugeant conformes à son nouveau standard net-zéro et à l'accord de Paris sur le climat. Saint-Gobain est la première société industrielle de son secteur au monde à recevoir cette validation depuis la mise en place de ce nouveau standard à la fin de l'année dernière.

Cette validation des engagements longs termes du Groupe relatifs à ses émissions nettes de CO_2, directes et indirectes, tout le long de sa chaîne de valeur lui permet d'affiner encore davantage sa feuille de route vers la neutralité carbone. L'objectif est de réduire au minimum de 90% les émissions de CO_2 sur les trois scopes à horizon 2050, avec pour les émissions résiduelles, le recours à des projets de captation.

La communication de SBTi confirme ce point :



Source : https://sciencebasedtargets.org/companies-taking-action#dashboard (rechercher «Saint-Gobain)

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Saint-Gobain accorde une grande attention au sujet de la biodiversité bien que dans l'analyse de matérialité qui retrace tant la vision du Groupe que celle de ses parties prenantes, il ne figure pas parmi les enjeux les plus stratégiques (voir : page 55 du Document d'Enregistrement Universel 2022). Saint-Gobain s'est donc particulièrement engagé à protéger la biodiversité sur ses sites à fort impact ou dans les zones à biodiversité remarquable.

Grâce à l'expérience acquise dans le domaine des activités d'extraction, le Groupe possède aujourd'hui une expertise interne forte sur le sujet ; il s'est doté d'une politique relative à la biodiversité, dont l'ambition est de préserver, restaurer, renforcer et valoriser la biodiversité, et de favoriser à cette fin l'implication de toutes les parties prenantes concernées.

Une étude cartographique de l'ensemble des sites de Saint-Gobain réalisée à l'aide d'outils géographiques tel que WDPA est remise à jour régulièrement et permet d'évaluer leur sensibilité aux écosystèmes en fonction de

leur proximité avec des zones à forte valeur de biodiversité. Les aires protégées considérées sont les zones reconnues par l'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN) ou de définition plus locale comme les zones Natura 2000 ou RAMSAR. En 2019, l'étude a été poursuivie en ajoutant comme critères l'impact environnemental des sites, les attentes des parties prenantes et les actions déjà engagées en matière de biodiversité. Cela a permis de finaliser en 2021 une liste d'une centaine de sites prioritaires, en grande majorité des carrières, pour la réalisation de plans de gestion de la biodiversité et de partage des bonnes pratiques.

Sur les 99 carrières souterraines ou à ciel ouvert exploitées par le Groupe dans le monde, la grande majorité concerne la production de gypse (72 carrières, soit 73%). Une charte pour l'environnement et la biodiversité dans toutes les carrières et les mines de Saint-Gobain a été publiée en 2019, en capitalisant sur l'expérience acquise depuis de nombreuses années pour le gypse. Les carrières du Groupe sont exploitées puis restaurées avec l'objectif de préserver l'environnement dans le respect des règles locales. Pendant la période d'exploitation et de restauration, les effets sur les riverains et sur l'environnement sont réduits autant que possible : impact visuel, poussières, bruits et vibrations, conséquences sur le trafic routier et répercussions sur les milieux naturels locaux. En 2022, 28% des sites prioritaires de Saint-Gobain, pour les deux tiers environ des carrières en activité, disposaient déjà d'un plan de gestion de la biodiversité analysé en central. Des « représentants de la biodiversité » ont été nommés sur chacun des sites prioritaires. Un module de formation expliquant les enjeux de la biodiversité et la bonne réalisation d'un plan de gestion de la biodiversité a été déployé, et une vingtaine de thèmes de bonnes pratiques en matière de biodiversité a été diffusée en interne.

Saint-Gobain participe au programme « Act4nature International », une démarche d'engagements volontaires d'entreprises internationales pour la biodiversité : l'un des engagements forts concerne la réalisation de plans de gestion de la biodiversité pour l'ensemble des carrières actives à ciel ouvert à échéance 2025.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

Les enjeux liés au changement climatique représentent à la fois des risques et des opportunités pour Saint-Gobain. Le dispositif d'identification, d'évaluation et de gestion mondiale et locale des risques est détaillé dans la réponse de Saint-Gobain au questionnaire « CDP Climat »[132].

En la matière, le Groupe suit les principes de la diligence raisonnable. Ce processus permet d'identifier, prévenir, et atténuer les impacts négatifs réels et potentiels associés à ses activités et à sa chaîne d'approvisionnement, mais aussi de rendre compte de la façon dont ces impacts sont traités.

Dans le cadre de l'analyse de son exposition aux risques physiques ainsi qu'aux risques et opportunités de transition, Saint-Gobain a souhaité identifier les potentiels effets d'amplification du premier type de risques sur le second. L'objectif de cet exercice pour le Groupe est d'avoir une vision globale et exhaustive de son exposition aux risques et opportunités liés à l'impact du changement climatique sur son activité.

Les trois risques physiques majeurs identifiés sur la base du 6erapport du GIEC sont les suivants : l'augmentation de la fréquence et/ou de l'intensité d'évènements potentiellement destructifs, la raréfaction des ressources et l'augmentation globale des températures.

La Direction des risques et assurances procède de manière continue à l'évaluation des risques auxquels sont exposés les sites du Groupe dans le monde et en particulier les risques liés aux effets du changement climatique. En 2022, une étude spécifique des risques physiques a été réalisée. La gestion de ces risques se traduit ensuite par l'élaboration et la mise en œuvre de politiques spécifiques soutenant les engagements environnementaux de Saint-Gobain, par exemple en matière de gestion de l'eau et de biodiversité. En outre, le Groupe assure la prise en compte des risques physiques tout au long de sa chaîne de valeur. Dans le cadre de son programme d'achats responsables, Saint-Gobain s'appuie sur une diversité de fournisseurs et de sources d'approvisionnement afin de réduire le risque de difficultés de transports et d'interruptions de sa chaîne d'approvisionnement. Enfin, la Direction des achats tient compte du risque d'augmentation du prix des matières premières ou de l'énergie et des émissions de gaz à effet de serre dans ses stratégies d'achats.

---

[132] https://www.saint-gobain.com/sites/saint-gobain.com/files/media/document/CDP%20Climate%20Change%202022.pdf

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entraînée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

L'inflation des coûts d'énergie et de matières premières a atteint environ 3 milliards d'euros en 2022 par rapport à 2021. Pour plus de précision, les risques liés à l'approvisionnement et à l'évolution des coûts de l'énergie et des matières premières sont décrits dans le Document d'Enregistrement Universel 2022 (page 221). La capacité du Groupe à répercuter les augmentations de ces coûts à ses clients dépend, pour une grande partie, de conditions de marchés ainsi que des usages commerciaux. Même en cas de répercussion par le Groupe, cette dernière peut n'être répercutée que partiellement et/ou faire l'objet d'un décalage dans le temps.

Le Groupe met en place des opérations de couverture d'une partie des risques liés au coût de l'énergie et/ou des matières premières (cf. note 10.1 Risques financiers des comptes consolidés, section 8.1 du Document d'Enregistrement Universel 2022).

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

À plus long terme, Saint-Gobain anticipe le risque de raréfaction des matières premières en agissant activement en faveur de la transition vers une économie circulaire et en réduisant sa consommation d'eau. La substitution des matières premières vierges non renouvelables par des matières premières renouvelables ou recyclées, l'allongement de la durée de vie ou d'usage des produits ou systèmes et la réduction de l'intensité des matières sont au cœur du processus d'innovation du Groupe et lui permettent d'assurer la compétitivité de ses solutions tout en anticipant l'évolution des préférences de ses consommateurs finaux et des législations. En 2022, Saint-Gobain a permis d'éviter l'extraction de 9,4 millions de tonnes de matières premières vierges non renouvelables. En outre, les déchets non valorisés ont diminué de 37% entre 2017 et 2022.

Saint-Gobain agit également en faveur de l'optimisation et de la réduction de sa consommation d'énergie, par exemple en investissant dans des outils digitaux permettant d'ajuster la consommation d'énergie au plus proche des besoins.

L'anticipation de l'augmentation du coût des produits à fortes émissions, qui ferait suite au durcissement des réglementations et au changement de préférences attendues des consommateurs et des clients, incite Saint-Gobain à soutenir le développement de matériaux et méthodes à faible teneur en carbone tout au long de sa chaîne de valeur. Au-delà de ses efforts pour contribuer à atteindre la neutralité carbone dans ses opérations, le Groupe promeut les énergies renouvelables et développe des solutions pour améliorer l'efficacité énergétique de ses clients afin de leur permettre de répondre aux défis climatiques et environnementaux qu'ils rencontrent. En outre, grâce à sa forte exposition au marché de la rénovation, le Groupe est idéalement placé pour jouer un rôle déterminant dans les plans de « relance verte » nationaux et européens en faveur de la transition énergétique, qui devraient soutenir la croissance structurelle de Saint-Gobain. Pour plus de détails, voir les pages 115 à 118 du Document d'Enregistrement Universel 2022.

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

La politique de rémunération du Directeur général intègre pleinement la dimension ESG, aussi bien dans la rémunération variable court terme (avec depuis cette année des critères ESG également dans les objectifs quantifiables) que dans la rémunération variable long-terme.

Politique de rémunération court terme du Directeur général :

Objectifs quantifiables (15% de la rémunération variable court terme) – Trois objectifs quantifiables RSE comptant chacun pour 5% ont été introduits dans la politique de rémunération du Directeur général :

- Objectif Carbone : réduction des émissions de CO_2 (en scope 1 et 2) versus 2022 à périmètre courant (soit à production réelle) ;

- Objectif Sécurité : TF2 entre 1,5 (Max) et 1,8 (Min) ; et
- Objectif Diversité et équipes : indicateur diversité entre 90% (Max) et 85% (Min) (cf. Document d'Enregistrement Universel 2022, page 197).

Ces trois critères (réduction des émissions de CO_2, sécurité et diversité) reflètent les enjeux les plus matériels auxquels Saint-Gobain est confronté.

Objectifs qualitatifs (25% de la rémunération variable court terme) – Parmi les objectifs qualitatifs suivants reflétant la mise en oeuvre d'orientations stratégiques pour 2023, les critères relatifs à l'ESG sont soulignés ci-dessous :

- Gestion des parties prenantes ;
- Périmètre du Groupe : poursuite de l'optimisation du périmètre du Groupe ;
- Déploiement du plan stratégique « Grow & Impact » dans ses six priorités d'action : *1* – Nous positionner sur les marchés à forte croissance, *2* – Être orientés Solutions, alliant performance et sustainability, *3* – Favoriser la croissance grâce à l'innovation client et au pouvoir de la data, *4* – Ancrer la responsabilité sociale d'entreprise dans nos décisions et actions, *5* – Renforcer notre culture TEC (y compris maintien de scores élevés dans l'enquête 2023 « me@Saint-Gobain ») et *6* – Avoir les meilleures équipes dans un environnement de travail diversifié et inclusif (y compris actions continues sur diversité et inclusion au sein du Groupe).

Politique de rémunération long terme du Directeur général :

La réalisation des objectifs RSE de rémunération variable long terme est appréciée en fonction de 3 objectifs quantifiables définis sur trois ans et présentés notamment dans le Document d'enregistrement universel 2022, page 211 :

- Le taux de réduction des émissions de CO_2 : 10% des actions initialement attribuées ;
- Le taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt de plus de 24 heures (« TF2 ») : 5% des actions initialement attribuées ; et
- L'indice de diversité des cadres dirigeants : 5% des actions initialement attribuées.

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

Pour les critères quantitatifs : voir ci-dessus question **4.a**).

Le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations (lequel compte un administrateur représentant les salariés parmi ses membres), arrête chaque année les critères applicables à la rémunération court terme et les caractéristiques des plans de rémunération variable long terme et intègre des critères de performance revus et définis chaque année de manière exigeante par le Conseil. Dans certains cas, le niveau de performance peut faire l'objetd'une réévaluation, dans d'autres, le maintien du niveau de performance fixé traduit déjà un niveau d'exigence élevé. Les critères RSE retenus reflètent les enjeux RSE les plus stratégiques auxquels Saint-Gobain est confronté, lesquels ont été identifiés comme tels tant par le management que par les parties prenantes (voir page 55 du Document d'Enregistrement Universel 2022).

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

S'agissant de la rémunération variable de court terme, près de 68% des employés à temps plein bénéficient d'un programme de bonus individuel ou collectif qui intègre des critères ESG relatifs à la réduction des émissions de CO_2 et à la sécurité des employés. Le critère de réduction des émissions de CO_2 a été ajouté à celui de la sécurité en 2021, faisant passer la part de l'ESG dans les bonus de 5% à 10%.

La rémunération variable long terme dont les objectifs RSE sont décrits à la question **4.a** est la même pour tous les bénéficiaires d'actions de performance. En 2022, le plan d'actions de performance a concerné 2 671 cadres et dirigeants du Groupe appartenant à 59 nationalités différentes et exerçant leurs fonctions dans 67 pays.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez- vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

Le Groupe Saint-Gobain est très attentif au sujet de la question de partage de valeur avec l'ensemble de ses parties prenantes, en particulier, ses collaborateurs. Notre politique de rachat d'actions, directement et indirectement, permet d'associer nos salariés à la création de valeur.

Au cours des cinq derniers exercices, les rachats d'actions effectués au cours de chaque exercice ont été affectés à l'annulation d'actions (à hauteur de 83% à 98% environ dont 34% à 40% – sauf en 2019 où cette proportion a atteint 73%) pour compenser la dilution résultant d'émissions d'actions au bénéfice de nos salariés) et 4% à 7% environ pour couvrir des plans d'actions de performance et de plans d'options d'achat d'actions.

Les opérations d'actionnariat salarié – à travers le Plan d'Épargne Groupe (PEG) – sont un élément fort du contrat social de Saint-Gobain. Depuis 36 ans, le Groupe propose à ses collaborateurs de devenir actionnaires, en bénéficiant d'une décote et, dans certains pays, d'un abondement complémentaire. Le PEG rencontre un large succès tant en France qu'à l'international. Outre la France, il a été proposé dans 52 pays en 2022. Sur la période 2018-2022, le taux de couverture du PEG pour l'ensemble de l'effectif du Groupe a augmenté de 88,6 % à 96,9 %. Le PEG concerne à ce jour environ 99% des effectifs en France et 91% des effectifs à l'international. Au 31 décembre 2022, les salariés du Groupe détenaient, par l'intermédiaire des fonds du PEG, 8,75 % du capital et 15,23 % des droits de vote, et sont ainsi le premier actionnaire du Groupe.

S'agissant de la politique de rémunération à long terme du Groupe, elle a pour objectif de fidéliser et motiver les salariés du Groupe et de les associer aux performances de ce dernier. En 2022, les attributions ont concerné 2 671 cadres et dirigeants du Groupe, de 59 nationalités différentes et exerçant leurs fonctions dans 67 pays.

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

Au cours des cinq derniers exercices, la répartition des allocations de rachats d'actions était la suivante :

Exercice	2022	2021	2020	2019	2018
Total des rachats sur l'exercice	**15 924 715**	**15 393 217**	**18 878 142**	**8 532 449**	**12 773 437**
Annulations sur l'exercice	13 177 086	14 243 174	18 100 000	8 211 754	12 461 449
Actions émises PEG	4 916 097	5 562 855	6 099 996	5 999 997	4 932 767
Livraisons sur l'exercice	1 092 599	1 041 684	733 024	341 150	450 682
Dont plans d'actions de performance	1 076 098	904 712	733 024	341 150	438 468
Dont plans d'options d'achat	16 501	136 972	0	0	11 785

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Chaque année, le Conseil d'Administration soumet à l'Assemblée générale des actionnaires une résolution relative au programme de rachat d'actions de la Société, dans les limites et conditions prévues par la loi. Les objectifs de ce programme sont notamment l'attribution d'actions de performance, la livraison des plans d'options d'achat d'actions, la couverture de la dilution potentielle résultant des opérations d'actionnariat salarié ou des attributions de rémunération de long terme, l'animation du marché de l'action Saint-Gobain à travers notre contrat de liquidité conclu avec Exane BNP Paribas, ou encore l'annulation d'actions.

Le programme de rachat tel que proposé à l'Assemblée générale est décrit dans la brochure de convocation des actionnaires ; il est également publié sur notre site Internet conformément à la réglementation applicable[133]. Les rachats d'actions et leur allocation au cours d'un exercice sont décrits chaque année dans le Document

[133] https://www.saint-gobain.com/fr/finance/information-reglementee/rachats-dactions

d'enregistrement universel (pour l'exercice 2022, se référer notamment à la section 7.1.3, page 251 et à la note 8 de l'annexe aux comptes annuels 2022, page 339 du Document d'Enregistrement Universel 2022).

Plus généralement, la politique de rachats d'actions du Groupe est régulièrement présentée aux investisseurs lors des communications relatives à notre plan stratégique « Grow & Impact » (par exemple, à l'Investir Day du 6 octobre 2021 où le Groupe a annoncé son objectif de rachat de 2 milliards d'euros d'actions sur 5 ans (2021-2025), nets des opérations liées à l'actionnariat salarié) ou à l'occasion des publications financières (par exemple, dans la présentation des résultats annuels 2022, annonçant un objectif d'allocation de 400 millions d'euros au rachat d'actions en 2023, nets des opérations liées à l'actionnariat salarié).

Question 6

Depuis deux années de suite, vous ne fournissez pas de définition du salaire décent au FIR. Cette question est particulièrement importante pour les investisseurs responsables, et elle prend d'autant plus de sens dans un contexte d'inflation mondiale. Il est pour nous indispensable de disposer d'une définition claire pour apprécier la vision du groupe sur sa stratégie globale.

Le salaire décent peut-être défini comme : « *La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus* », définition de la coalition Global Living Wage. Le salaire décent est par ailleurs bien distinct du salaire minimum légal local.

a. Ainsi, depuis l'année dernière, avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle ?

b. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs...) ?

c. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

d. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

La charte « Saint-Gobain framework for fair wages »[134] indique que "*Saint-Gobain values equality and fair wages, which means that it defends an equal pay for an equal work. A decent wage should be obtained without the need for excessive working hours. The aim is to guaranty a minimum standard of living for all employees in line with the local situation*".

Les notions de « salaire de base » et de « rémunération » peuvent regrouper des éléments différents selon les pays ou même les territoires. Afin de pouvoir analyser les rémunérations, il est important de pouvoir identifier des principes, énoncés dans la charte :

" *Principles:*
The employees' reward is based on a fair remuneration to ensure decent living conditions thanks to monetary compensation and benefits:

- *Monetary compensation: allow all employees to face the daily spending and build some savings capacity (without excessive working time or rely on non-guaranteed bonus).*
- *Local driven and market-based compensation: to adapt remuneration needs to the local standard of living.*

[134] https://www.saint-gobain.com/sites/saint-gobain.com/files/media/document/2021_FairWagesFramework.pdf

- *Performance focus: The purpose of the short term variable compensation (such as the annual bonus) is to compensate the annual performance on an individual and collective basis. On top of it, another component of the package based on long-term Compensation policy is to retain and motivate Group's Senior Management, officers and employees, and to associate them with the Group's performance […].*
- *Welfare benefits: Saint-Gobain also offers its employees social guarantees enabling them to protect themselves against the uncertainties of life. Launched on January 1, 2020, CARE by Saint-Gobain is a social protection program for all Group employees and their families. The coverage is defined to meet basic daily healthcare needs but also to support key moments of family life, such as the arrival of a child or provide death benefits to survivors.*"

Ces principes font bien référence à la volonté de proposer des rémunérations qui permettent à tous les employés de faire face aux dépenses quotidiennes et de se constituer une capacité d'épargne (sans temps de travail excessif ou sans compter sur des primes non garanties).

En outre, Saint-Gobain a fait le choix d'offrir à tous ses collaborateurs des garanties sociales qui leur permettent de se protéger face aux aléas de la vie. Lancé le 1er janvier 2020, CARE by Saint-Gobain est un programme de protection sociale pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe et leurs familles. Les garanties sont définies pour répondre à des besoins essentiels et quotidiens de santé, mais aussi pour accompagner des moments importants de la vie d'une famille. À fin 2022, 100% des employés sont couverts par le programme CARE by Saint-Gobain.

En complément de ces principes applicables à tous, en 2022, Saint-Gobain a mené une enquête auprès des pays pour mieux identifier les actions menées pour garantir un salaire décent, mais aussi les éléments complémentaires à la rémunération comme les bonus individuels et collectifs ou les avantages sociaux. Les décisions relatives au niveau des rémunérations dans chaque pays d'implantation du Groupe sont prises au niveau local tandis que la mise en oeuvre de programmes tels que CARE by Saint-Gobain est applicable dans l'ensemble du Groupe.

Le salaire de moins de 3% des employés est limité au salaire minimum légal ou négocié. Près de 68% des employés à temps plein bénéficient d'un programme de bonus individuel ou collectif.

La cartographie des risques n'a pas conduit à identifier de risques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent aux salariés.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

Hors actionnariat salarié, Saint-Gobain propose 3 fonds diversifiés, uniquement accessibles à la France, qui prennent tous en compte des critères ESG et dont 2 sont labellisés.

- Le FCPE Multipar actions Europe bas carbone (ex. Multipar actions euro) qui bénéficie du Label ISR,
- Le fonds Amundi Label Equilibre et Solidaire, labellisé CIES, et
- Le fonds Amundi Trésorerie ESR qui ne bénéficie pas de Label ESG.

Les salariés du Groupe auxquels ces fonds sont proposés décident pour la quasi-totalité de leur investissement de l'affecter à l'actionnariat salarié.

Au-delà du Plan d'épargne Groupe et de l'épargne salariale, concernant l'épargne retraite, l'ensemble des quatre fonds de retraite France du Groupe sont labellisés ISR.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

Le fonds Amundi Trésorerie ESR ne bénéficie pas du Label ESG, toutefois, le Fonds investit uniquement dans des OPC internes c'est-à-dire des OPC gérés par une société de gestion du Groupe Amundi qui sont principalement des OPC classés Article 8 ou Article 9 au sens du Règlement européen (UE) 2019/2088 dit *Sustainable Finance*

Disclosure(SFDR), ce qui indique qu'ils intègrent des facteurs de durabilité dans leur processus d'investissement, en conciliant la recherche de performance avec une approche responsable respectant les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans la sélection des valeurs. Plus concrètement, au moins 90% de ces OPC doivent posséder le label ISR Français ou être conformes aux standards de la communication centrale selon la position recommandation AMF DOC 2020-03.

L'équipe de gestion privilégie donc les OPC sous-jacents ayant les meilleures pratiques environnementales, sociales et de gouvernance (ESG).

Les OPC sous-jacents prennent en compte des risques en matière de durabilité en intégrant des facteurs de durabilité dans leurs processus d'investissement.

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

Hors dispositif d'actionnariat salarié, hors de France, chaque entité locale, selon son contexte et la législation en vigueur dans le pays, peut proposer des dispositifs locaux d'épargne salariale en complément du Plan d'Épargne Groupe.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

S'agissant de fonds diversifiés inter-entreprises et non dédiés au Groupe Saint-Gobain, les salariés et anciens salariés porteurs de parts de ces fonds sont représentés par l'entremise de représentants porteurs de parts désignés par le Comité Social Économique (CSE) de la Compagnie de Saint-Gobain qui participe à la gouvernance de chacun de ces fonds gérés respectivement par Amundi et par BNP Paribas (concernant le FCPE Multipar actions Europe bas carbone).

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

Notre charte fiscale est un document interne, non publié, qui rappelle :

- l'engagement de Saint-Gobain pour la responsabilité sociale d'entreprise,
- les valeurs du Groupe formalisées depuis 2003, par les principes de comportement et d'action,
- le souci d'agir en conformité avec les lois fiscales et de s'acquitter de nos obligations déclaratives et de paiement de l'impôt dans les délais,
- l'interdiction de mettre en place des structures dont l'objet serait l'évasion fiscale,
- une rigueur comportementale ne favorisant pas les schémas d'évitement,
- l'application des principes de l'OCDE en matière de prix de transfert.

Nous attirons par ailleurs votre attention sur le fait qu'en 2019 Saint-Gobain a inauguré avec 11 autres groupes le « Partenariat fiscal », qui prend la forme d'un dialogue régulier et transparent avec l'administration fiscale.

L'une des spécificités des métiers de l'habitat est la nécessité de s'adapter aux pratiques locales de la construction des bâtiments. Le Groupe Saint-Gobain est donc un Groupe organisé de façon décentralisée, implanté localement pour servir des marchés locaux (flux internationaux limités, prix de transfert conformes aux transactions entre parties indépendantes).

Il en résulte que la charge d'impôt acquittée par le Groupe est intimement corrélée au lieu d'implantation de nos activités et à la création de valeur (voir : Document d'Enregistrement Universel 2022 page 88).

Nos équipes fiscales centrales et locales sont en charge de faire appliquer l'ensemble des principes rappelés ci-dessus.

La politique fiscale du groupe est régulièrement présentée au comité d'Audit et des Risques. En outre, le Conseil d'Administration analyse annuellement la cartographie des principaux risques financiers et extra-financiers.

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Notre reporting fiscal pays par pays n'est pas publié. Il fait l'objet d'une déclaration annuelle à l'administration fiscale depuis l'exercice 2016 (article 223 quinquies C du Code Général des Impôts).

La Directive européenne sur le CbCR public a été adoptée par le Conseil de l'Union Européenne et le parlement européen les 28 septembre et 11 novembre 2021.

La France a entamé le processus de transposition en intégrant dans la loi portant diverses dispositions d'adaptation au droit de l'UE, un article 11 visant à habiliter le Gouvernement à transposer la Directive par voie d'ordonnance.

Notre Groupe s'est d'ores et déjà préparé à la publication de ses données et se conformera aux dispositions applicables en la matière.

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Saint-Gobain participe aux débats publics sur les enjeux qui sont stratégiques pour son activité et son environnement. Cette participation s'effectue en direct, via les associations professionnelles, et via des alliances mondiales, régionales ou locales.

Les activités de plaidoyer menées par le Groupe visent à nourrir les débats de façon constructive et à rassembler les acteurs de la chaîne de valeur ainsi que ses parties prenantes.

Inspiré par sa raison d'être « Making the World a Better Home », Saint-Gobain intervient régulièrement sur les thématiques prioritaires de la décarbonation de l'économie et de la circularité dans le secteur de la construction.

Saint-Gobain et la plupart de ses filiales adhèrent à des associations professionnelles représentant leur industrie au niveau national ou supranational. Par exemple, en France, le Groupe s'implique dans des associations professionnelles représentant les entreprises, telles que l'Afep ou le Medef. Les filiales de Saint-Gobain coopèrent également avec diverses associations ou organisations locales impliquées dans des problématiques réglementaires, ou liées à des enjeux environnementaux, sociaux, sociétaux ou économiques. Le Groupe a défini des procédures internes visant à s'assurer que les participations aux associations sont connues et référencées, et que les collaborateurs qui les représentent dans les associations sont formés aux règles de droit de la concurrence.

Saint-Gobain s'assure que ses actions d'advocacy sont alignées avec son engagement de contribution à la

neutralité carbone à l'horizon 2050. Ainsi, ses actions, ses positions ainsi que les décisions de partenariats, coalition, ou engagement tiennent compte de l'ambition de limiter la hausse des températures à 1,5°C.

Le Groupe veille à une bonne coordination des positions prises localement et s'assure que ces engagements institutionnels sont bien connus et respectés par les pays. Saint-Gobain respecte les obligations de transparence applicables aux relations entre les entreprises et les pouvoirs publics dans tous les pays où il est présent.

Une liste des principaux partenariats et participations du Groupe est disponible sur le site Internet[135].

Le Groupe s'interdit tout financement de parti politique y compris dans les pays où la loi le permet.

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

La transition vers la construction durable intègre une dimension sociale et inclusive. Une première évaluation des effets à court et moyen terme de la transition écologique sur les emplois et les compétences ne montre pas de transformation significative.

Les conséquences sociales sont mêmes plutôt positives :

- La transition énergétique et l'enjeu de l'efficacité énergétique sont porteurs d'opportunités de croissance pour Saint-Gobain et ses clients. Ainsi, la demande de rénovation ou de création de logements neufs entraine des besoins en main d'œuvre qualifiée dans le secteur du bâtiment. Afin d'accélérer la transition, les équipes de Saint-Gobain participent à la formation des artisans (Document d'Enregistrement Universel 2022, page 106).
- L'impact des plans de rénovation améliorant l'efficacité énergétique des bâtiments ont un effet positif sur le pouvoir d'achat des consommateurs, en particulier les personnes fragiles ou en en situation de précarité financière. Le programme Build Change lancé en 2022 permet d'identifier et de promouvoir les actions réalisées par les pays en faveur du logement social. La Fondation Saint-Gobain accompagne également les initiatives des collaborateurs pour favoriser l'accès à un logement décent pour les personnes exclues.
- La transformation des procédés industriels vers des productions sans émission de CO_2 (« scope » 1 et 2) n'entraine pas de changement majeur dans les métiers ou l'organisation des sites. La transition est accompagnée de programmes de formation et d'éducation aux enjeux climatiques.
- La création de nouvelles filières de collecte et de traitement de déchets de construction permet de créer des opportunités d'emploi pour des personnes fragiles et exclues. Ainsi, en France, l'économie sociale et solidaire est un acteur du recyclage du verre ou du bois. La Fondation Saint-Gobain accompagne des projets d'insertion professionnelle liés à l'émergence d'écosystèmes plus circulaires.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

Saint Gobain a fait de la qualité du dialogue social un critère essentiel de la performance de sa politique RH. Le principe de consultation et de négociation – soit directement avec les salariés, soit en s'appuyant sur leurs représentants – est généralisé, avec l'objectif de concrétiser ce dialogue sous forme d'accords collectifs. En 2022, il existait au sein du Groupe 3109 accords actifs signés avec les instances représentatives du personnel.

Parce que le dialogue social doit apporter des réponses concrètes aux questions des conditions de travail, aux attentes particulières des collaborateurs, et au déploiement des plans d'action RH, il se fait essentiellement au niveau local conformément à la politique RH de Saint Gobain. Les dirigeants dans chaque pays s'entretiennent

[135] https://www.saint-gobain.com/fr/entreprise-responsable/notre-responsabilite/nos-engagements-nos-collaborations-et-nos

périodiquement avec les représentants du personnel pour échanger sur la stratégie et les enjeux locaux.

Si Saint Gobain privilégie le niveau local du dialogue social, une coordination Groupe est en place. Ainsi, le Directeur général de Saint Gobain reçoit les coordinateurs syndicaux centraux, plusieurs fois par an et préside au moins deux fois par an le Comité de Groupe en France. Au niveau européen, il préside la Convention pour le dialogue social, qui réunit annuellement 70 représentants syndicaux de 28 pays européens. Avec l'aide d'un expert indépendant, cette Convention permet de compléter le dialogue national en abordant des sujets d'intérêt commun comme la sécurité, l'environnement, la feuille de route neutralité carbone, la responsabilité sociale d'entreprise ou l'évolution de l'emploi, des compétences et des métiers dans les sites industriels européens. Ces sujets sont notamment portés par les membres du Comité Restreint, émanation de la Convention – lequel est composé de 9 membres venant dans différents pays européens et dont le secrétaire est le secrétaire de la Convention elle-même – qui bénéficient d'une formation spécifique pour assurer leur rôle et qui sont réunis par le Directeur des affaires sociales au moins quatre fois par an.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

La question environnementale et le changement climatique sont au cœur de la stratégie du Groupe et aussi dans les sujets d'attention des collaborateurs.

Des formations ont été développées et mise à disposition pour que tous les collaborateurs puissent s'engager dans la lutte contre le changement climatique.

Elles leur donnent des clés pour mieux comprendre :

- les enjeux liés au climat ;
- comment évaluer l'impact de Saint Gobain ;
- comment agir pour diminuer son empreinte environnementale.

Climate Academy est un ensemble de formations en e-learning mis à la disposition des collaborateurs de Saint Gobain pour les informer sur les enjeux liés aux risques liés au changement climatique et les aider à répondre aux défis environnementaux quel que soit leur niveau de compétences sur le sujet ou leur rôle dans l'entreprise. La Climate Academy a été pensée en deux temps. Un premier temps pour comprendre les impacts et les enjeux sous le format de modules de cinq minutes au maximum. Dans un second temps, la Climate Academy présente huit thématiques décrivant les différents moyens d'agir pour protéger l'environnement et contribuer à la neutralité carbone en 2050.

Est également proposé à l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs du Groupe une formation à la Fresque du Climat avec pour objectif d'avoir formé 80% du personnel d'ici fin 2025. Les coordonnateurs syndicaux ont été formés à la Fresque du Climat.

Par ailleurs, deux administrateurs salariés sont membres du Conseil d'Administration de Saint-Gobain et bénéficient de la formation ouverte aux administrateurs ainsi que d'une formation spécifique sur les sujets de leur choix (délivrée cette année par Sciences Po Paris).

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

Lors de la prise de tout nouveau mandat de CSE, il est systématiquement proposé une formation sur les questions environnementales, neutralité carbone, cycle vie des produits, gestions des déchets et gestion de l'eau et des ressources matières premières.

Cette formation est également proposée à la prise des mandats du Comité Groupe.

De plus, dans le cadre du dialogue social local, les Base de Données Économique, Sociale et Environnementale sont en cours de mise à jour afin de prendre en compte toutes les dimensions environnementales.

Dans le cadre de la présentation des orientations stratégiques réalisée une fois par an auprès de chacun des CSE, la feuille de route neutralité carbone est systématiquement développée. Celle-ci fait l'objet alors d'un débat dans le cadre de ce dialogue social.

SANOFI

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

Dans la lutte contre le changement climatique, Sanofi s'est engagée en 2021 vers la neutralité carbone d'ici 2030 sur toute sa chaîne de valeur et a avancé en 2022 son engagement pour atteindre zéro émission nette de gaz à effet de serre d'ici à 2045.

La validation de ses objectifs par l'initiative Science Based Target (SBTi) est une reconnaissance scientifique des objectifs de Sanofi et permet d'accompagner l'effort planétaire nécessaire pour limiter le réchauffement climatique à 1,5°C. Elle a validé en janvier 2023 les ambitions de Sanofi, suite à une nouvelle soumission en 2022, liée au changement de périmètre :

- Sanofi s'engage à réduire de 55% en valeur absolue ses émissions de gaz à effet de serre de scope 1 et 2 d'ici à 2030, par rapport à 2019 ;
- Sanofi s'engage à augmenter son approvisionnement annuel en électricité renouvelable en le faisant passer de 11% en 2019 à 80% en 2025, puis à 100% en 2030 ;
- Sanofi s'engage également à réduire en absolu ses émissions de scope 3 de 30% entre 2019 et 2030, provenant des biens et services achetés, des dépenses d'investissement, de la consommation d'énergie et de carburant relatifs à ses activités du transport et de la distribution en amont, des déchets générés par les opérations, les voyages d'affaires et les déplacements des employés.

Sanofi concentre avant tout ses efforts sur la réduction de ses émissions sur l'ensemble de sa chaîne de valeur (scopes 1, 2 et 3).

Un plan de compensation carbone pour les seules émissions résiduelles est en cours d'élaboration. Deux projets pilotes ont été lancés en 2022. La sélection des mécanismes de compensation se concentre sur des projets efficaces qui associent un impact social positif sur les communautés et sur l'environnement avec les normes de certifications internationales parmi les meilleures de leur catégorie, reconnues par les régulateurs financiers. Après atteinte de nos objectifs de réduction, le volume d'émissions résiduelles qui seront compensées par des projets de réduction, d'évitement ou de séquestration en 2030 représentera 66% de nos émissions vs. 2019, soit 3.7MtCO2e. En 2045, après réduction d'au moins 90% de nos émissions de GES vs. 2019, le volume d'émissions résiduelles qui seront compensées par des projets de séquestration représentera au maximum 10% de nos émissions de 2019 soit 600 ktCO2e.

Sanofi a aussi adhéré en 2020 à l'initiative RE100, renforçant ainsi sa volonté de proposer, sur l'ensemble de son périmètre, de l'électricité 100% renouvelable d'ici à 2030.

Sanofi a également pris l'engagement d'optimiser sa flotte de véhicules en fonction des offres disponibles dans les différentes régions du monde afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre qui en découlent. L'objectif de l'entreprise : une flotte automobile éco-responsable grâce à la mise en place d'une politique et culture d'écoconduite, à l'amélioration de l'efficacité énergétique, à la réduction des déplacements et à la conversion de notre flotte automobile en une flotte éco-responsable (biocarburants, véhicules hybrides et électriques).

Performance à fin 2022 :

- Grâce au lancement de nos initiatives globales favorisant les énergies renouvelables, tout en réduisant et optimisant nos consommations d'énergies, en concevant des usines à faible empreinte environnementale et en mobilisant nos collaborateurs partout dans le monde, nous avons réduit de 29% nos émissions de GES liées à nos activités (Scope 1&2) vs. 2019. Sanofi est passée de 11% en 2019, à 62% en 2022 d'électricité consommée d'origine renouvelable.
- Nous avons intensifié la transition de notre parc automobile à chaque renouvellement de la flotte,

adoptant des véhicules électriques, hybrides ou à biocarburant chaque fois que cela était possible, portant le nombre de véhicules éco-responsables à 34% de notre parc. Cela permet d'enregistrer une baisse de 39,5 % des émissions de CO2e par rapport à 2019.

- Nous avons lancé des programmes de décarbonation sur toute notre chaîne d'approvisionnement et auprès de nos fournisseurs. Grâce au programme Energize, nous faisons équipe avec neuf autres entreprises pharmaceutiques pour aider nos chaînes d'approvisionnement communes à passer aux énergies renouvelables. Nous avons ainsi réduit de 7% nos émissions de GES liées à notre chaîne de valeur (Scope 3) vs. 2019.

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

Les plans financiers (CAPEX / OPEX) nécessaires à la stratégie de décarbonation de l'entreprise, en lien avec son objectif de neutralité carbone à 2030 ont été validés en interne. Les montants de ces investissements directement liés au programme Planet Care n'ont pas fait l'objet d'une publication. En alignement avec l'application de la nouvelle taxonomie européenne, Sanofi publie toutefois des indicateurs mettant en évidence la proportion de son chiffre d'affaires, dépenses d'investissements (CAPEX) et dépenses d'exploitation (OPEX) éligibles résultant de produits et/ou services associés à des activités économiques définies comme durables dans les Annexes I & II des Actes Délégués Climat. Les informations financières utilisées pour cette analyse sont issues des systèmes d'information de Sanofi (suivi des investissements, consolidation). Elles sont analysées et vérifiées conjointement par les équipes locales et centrales afin de s'assurer de leur cohérence avec le chiffre d'affaires, les OPEX et les CAPEX consolidés. Le résultat de cette analyse détaillée à la clôture de l'exercice 2022 est disponible dans le document de référence universel de Sanofi (pages 404 à 409).

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5°C ?

Dans la lutte contre le changement climatique, Sanofi s'est engagée en 2021 vers la neutralité carbone d'ici 2030 sur toute sa chaîne de valeur et a avancée en 2022 son engagement pour atteindre zéro émission nette de gaz à effet de serre d'ici à 2045.

La validation de ses objectifs par l'initiative Science Based Target (SBTi) est une reconnaissance scientifique des objectifs de Sanofi et permet d'accompagner l'effort planétaire nécessaire pour limiter le réchauffement climatique à 1,5°C. Elle a validé en janvier 2023 les ambitions de Sanofi, suite à une nouvelle soumission en 2022, liée au changement de périmètre :

- Sanofi s'engage à réduire de 55% en valeur absolue ses émissions de gaz à effet de serre de scope 1 et 2 d'ici à 2030, par rapport à 2019 ;
- Sanofi s'engage à augmenter son approvisionnement annuel en électricité renouvelable en le faisant passer de 11% en 2019 à 80% en 2025, puis à 100% en 2030 ;
- Sanofi s'engage également à réduire en absolu ses émissions de scope 3 de 30% entre 2019 et 2030, provenant des biens et services achetés, des dépenses d'investissement, de la consommation d'énergie et de carburant relatifs à ses activités du transport et de la distribution en amont, des déchets générés par les opérations, les voyages d'affaires et les déplacements des employés.

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

Sanofi a entrepris en 2021 une première évaluation de son empreinte biodiversité et des risques associés. Une identification et une analyse de ses dépendances et pressions sur la biodiversité ont été réalisées, sur la base des outils reconnus de la Plateforme intergouvernementale sur la biodiversité et les services écosystémiques (IPBES). Cette empreinte a été complétée par un outil de mesure permettant de quantifier les pressions exercées par l'entreprise sur la biodiversité. Sur la base de cette évaluation, une première cartographie des risques de Sanofi en matière de biodiversité a été réalisée. Ce travail a fourni des résultats préliminaires, et a confirmé la pertinence du programme Planet Care mené par l'entreprise. Une mise à jour et une consolidation de cette analyse sont programmées au cours de l'année 2023.

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

La première évaluation menée en 2021 n'a pas conduit à un chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) des activités de Sanofi envers la biodiversité exprimée en chiffre d'affaires. Une mise à jour et une consolidation de cette analyse sont programmées au cours de l'année 2023. L'alignement avec les recommandations finales de la TNFD dont la publication est attendue en septembre 2023 permettra de développer et d'affiner cette évaluation dans les années à venir.

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Sanofi travaille activement à réduire l'impact de ses activités sur l'environnement et les écosystèmes. Sanofi s'est engagée à l'échelle mondiale à protéger la biodiversité sur et à proximité de ses sites. Une évaluation des risques biodiversité sur les sites du Groupe a été réalisée en 2022 et des programmes de gestion de la biodiversité seront mis en place sur les sites identifiés comme prioritaires d'ici 2025, puis sur tous les sites localisés à proximité de zones sensibles d'ici 2030. De plus, 48% de nos ont engagé des initiatives locales permettant de favoriser le développement de la biodiversité, avec un objectif de 100% d'ici 2025.

Le budget nécessaire à la phase d'évaluation des risques et de définition des plans de gestion de la biodiversité a été sécurisé en interne. L'évaluation des risques permettant de définir les sites prioritaires ayant les plus forts impacts potentiels sur la biodiversité locale a été finalisée en 2022. 13 sites prioritaires ont été identifiés, localisés en France (six), Hongrie (deux), Allemagne (un), Mexique (deux), Espagne (un), États-Unis (un). Deux sites pilotes (Aramon en France et Toronto au Canada) ont démarré en 2022 la mise en place de programmes de gestion de la biodiversité. Ces programmes seront ensuite déployés sur tous les sites prioritaires localisés près de zones sensibles vis-à-vis de la biodiversité d'ici à 2025.

Le plan de gestion de la biodiversité est un document de référence spécifique au site qui fournit des orientations pour l'identification des caractéristiques locales d'intérêt de la biodiversité (ex. : espèces, habitats, ...), pour l'évaluation des impacts potentiels des activités du site et pour la définition d'objectifs et plans d'actions pertinents. En 2022, Sanofi a préparé une boîte à outils spécifique basée sur les lignes directrices du UNEP-WCMC (The United Nations Environment Programme World Conservation Monitoring Center).

Parallèlement, comme précisé en réponse à la question **2.a**) Sanofi prévoit d'entreprendre en 2023 une mise à jour et une consolidation de l'évaluation de son empreinte biodiversité et des risques associés.

Les montants de ces investissements directement liés au programme Planet Care n'ont pas fait l'objet d'une publication. Les plans financiers (CAPEX / OPEX) nécessaires à la mise en œuvre des plans d'actions associés seront soumis et validés dès lors que la phase de définition des plans de gestion de la biodiversité sera terminée.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

En tant que leader mondial de la santé, Sanofi s'engage à protéger chaque jour la santé de ses patients et organise sa chaîne d'approvisionnement pour livrer son portefeuille de médicaments et de vaccins sur le marché, sans interruption.

La demande mondiale en médicaments est en augmentation du fait de l'amélioration et du développement de l'accès aux soins dans plusieurs régions du monde. Si ce phénomène est positif, il pose néanmoins la question de la capacité des sites de production et de ceux de leurs fournisseurs à s'ajuster rapidement. Les tensions sur les approvisionnements en matières premières et principes actifs se multiplient, liées notamment au renforcement des normes environnementales en Chine / Asie qui entraîne à court terme la fermeture temporaire d'un certain nombre de sites de production, y compris de fournisseurs de matières premières pour l'industrie pharmaceutique. L'augmentation des exigences réglementaires peut réduire temporairement les capacités de production pour adapter les processus de production. Enfin, compte tenu des processus de production, longs et complexes, de certains produits, des interruptions peuvent survenir tout au long de cette chaîne.

Sanofi mène depuis plusieurs décennies une stratégie de production régionalisée dans son réseau de sites internes.

La Direction Manufacturing & Supply de Sanofi est dotée d'une gouvernance qui définit la politique de sourcing du portefeuille des produits de l'entreprise, avec pour mission fondamentale le choix, la répartition et la juste allocation des ressources du réseau industriel interne et externe en charge de la production. Cette politique de sourcing définit les règles de sécurisation des principales productions de principes actifs et de produits finis actuellement sur le marché, elle définit également la politique de sites de sauvegarde pour les produits en lancement (double ou triple sourcing interne et externe).

En parallèle, Sanofi a mis en œuvre un programme de continuité des approvisionnements qui s'applique en priorité aux médicaments vitaux, aux produits nouveaux, aux produits clés et aux situations de crise ou de pandémie.

Il a pour objectif l'évaluation des risques de la chaîne (de l'approvisionnement en matières, la production du principe actif et du médicament à la délivrance du produit) et la mise en place de plans de sécurisation. Il s'intègre à la fois à la chaîne d'approvisionnement et à l'approche de gestion des risques de l'entreprise. Un processus continu et pluridisciplinaire d'analyse des risques des matières premières et de leurs fournisseurs des produits est en place. Son intégration au sein de la gouvernance du Programme de continuité de l'approvisionnement permet la coordination des qualifications de fournisseurs ou sites de fabrication alternatifs en vue de diminuer les risques mono- source et dépendance régionale critiques pour assurer une continuité d'approvisionnement.

Par ailleurs, le Comité des risques de la Direction Manufacturing & Supply, au sein duquel siègent des représentants des plateformes technologiques et des fonctions support, telles que Qualité, Santé Sécurité et Environnement, Approvisionnements, Plateforme biologique, Plateforme de développement des dispositifs de dispensation, a pour but d'identifier et d'évaluer les risques majeurs liés au périmètre industriel et de s'assurer des actions mises en place.

Un Comité global opérationnel sur le risque de pénurie a également été créé, qui permet la coordination et l'activation d'autres options afin de réduire le risque de pénurie d'approvisionnement et de soutenir le processus de notification aux autorités sanitaires.
Sanofi s'est par ailleurs engagée publiquement depuis 2020 à soutenir les travaux de la Task Force on Climate-related Financial Disclosure (TCFD), afin de contribuer à la diffusion des meilleures pratiques, renforcer la transparence sur les risques et opportunités liés aux changements climatiques et apporter réponses et solutions. En adoptant ces recommandations, Sanofi s'est engagée à agir pour aligner l'ensemble de ses activités sur les objectifs climatiques de l'Accord de Paris et repenser les modèles de croissance communément admis, notamment par des transformations économiques, techniques et organisationnelles.

Cet engagement de Sanofi s'appuie sur des analyses approfondies des impacts du changement climatique sur les activités de l'entreprise et des dispositifs robustes mis en place sur chacun des quatre piliers des recommandations de la TCFD.

En 2021, Sanofi a réalisé une évaluation des risques physiques et des risques liés à la transition écologique sur la base de deux scénarios de changement climatique assortis de deux horizons temporels différents (2030 et 2050), ainsi que d'un scénario à 1,5°C (RCP2.6) nécessitant des mesures d'atténuation agressives (contraintes liées à la transition) et d'un scénario à 4°C (RCP8.5) nécessitant des actions limitées (prévalence supérieure des impacts physiques).

Ces analyses ont notamment permis d'identifier trois opportunités et six risques liés au changement climatique pour Sanofi, dont un risque à horizon moyen terme (2030) de pénuries de matières premières, avec potentiellement une augmentation des coûts d'approvisionnement et (ou) d'assurance ou perturbations de l'activité dues :

- À la perte de biodiversité qui réduira le nombre de points de départ possibles pour la découverte et le développement de médicaments biologiques et pourrait potentiellement perturber les approvisionnements existants ;
- À une perturbation de la chaîne d'approvisionnement causée par des flambées de maladie et des risques physiques (inondations / ouragans, etc.) et indirectement, par des questions liées aux droits de l'homme ;
- À l'impact des décisions réglementaires et des politiques climatiques sur les matières premières chimiques et les plastiques.

Sanofi entend en 2023 développer des plans de mitigation pour l'ensemble de ces risques et engager leur application dans les années à venir.

Avec le changement climatique, la perte de la biodiversité et l'impact de l'activité humaine sur l'exploitation de certaines ressources naturelles, Sanofi a conscience de la fragilité et de la raréfaction de certaines substances. Étant donné la diversité de nos procèdes et de nos produits, nous sommes potentiellement exposes à des conséquences directes et indirectes sur nos activités et notre développement.

Par le passé, nous avons pu observer pour quelques-unes des substances utilisées des tensions dans nos approvisionnements et une volatilité des prix. Mais des programmes et des dispositifs de surveillance ont enté mis en place par Sanofi, et lorsqu'une alerte est émise sur une substance particulière, le sujet est traité via nos processus de gestion des risques, avec la mise en place d'un suivi et plan d'action si nécessaire.

Pour illustrer notre approche, une stratégie à horizon 3 ans a enté mise en place au niveau du département des achats, afin de sécuriser les commodités majeures, et nos fournisseurs. Un suivi est par ailleurs réalisé auprès de nos fournisseurs majeurs, afin de nous assurer de la disponibilité des matières premières critiques, ainsi que de leur cours. L'acheminement de ces matières est assuré par des acteurs globaux, ce qui permet à la chaîne logistique de s'ajuster rapidement aux variations.

Nous assurons une veille continue sur la pérennité de l'approvisionnement des matières premières. Des initiatives Eco-design sont aussi lancées afin d'optimiser l'utilisation des matières premières entrant dans la composition des produits.

L'eau est une matière première à part, car comme le souligne l'Agence Européenne des Médicaments en 2020 dans son Guide sur la qualité de l'eau à usage pharmaceutique, « l'eau est l'un des principaux produits de base utilises par l'industrie pharmaceutique », à la fois incorporée dans nos produits et utilisée au cours des différentes étapes de fabrication.

En 2021, Sanofi s'est publiquement engagé à démontrer un usage responsable et durable de cette ressource naturelle en rejoignant le programme du CEO Water Mandate, qui est une plateforme d'engagement lancée par le Global Compact en 2007 et destinée à faire progresser la gestion de l'eau. Les entreprises qui soutiennent s'engagent à agir sur six éléments clés (dont les opérations directes et la Gestion de la chaîne d'approvisionnement et des bassins versants) et font rapport chaque année sur les progrès.

Au travers de différents programmes, Sanofi procède à l'évaluation régulière des impacts du changement climatique sur la disponibilité de la ressource en eau. Sur le plan de ses opérations directes, Sanofi a mis en place le projet WRAP (Water Risks Assessment Program) qui vise à caractériser, pour chaque site de fabrication, quels sont les niveaux d'exposition et de vulnérabilité vis-vis des risques liés à l'eau. Il en ressort une liste de sites prioritaires sur lesquels Sanofi s'est engagé à mettre en place avant 2025 des plans de gestion efficiente de l'eau (basés sur le récent standard ISO 46001 : 2019) et complétés par des objectifs contextualisés sur l'eau. Les autres sites de fabrication ont les mêmes objectifs, mais avec une échéance alignée sur le calendrier des ODD (2030).

Ce niveau d'attention est également porté à notre chaîne de valeur, en particulier aux activités stratégiques relatives à l'approvisionnement de principes actifs pharmaceutiques et à la fabrication sous-traitée à des tiers de nos produits, Un groupe de travail pluridisciplinaire et un Consultant ont été mobilisés en 2020 pour une évaluation des conséquences du stress hydrique sur nos Fournisseurs indiens. Les conclusions ont été présentées au Conseil d'Administration de Sanofi la même année. En parallèle, Sanofi a modifié ses processus d'évaluation achats en intégrant aux questionnaires envoyés à chaque fournisseur des éléments permettant d'apprécier l'usage de l'eau et les risques auxquels ils sont exposés. Sanofi participe également, notamment au travers du PSCI (Pharma Supply Chain Initiative), à des actions de sensibilisation et d'information, comme des séminaires organisés avec nos fournisseurs-clés.

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entraînée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

Nous ne communiquons pas ce type d'information.

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

Dans le cadre de son programme Planet Care, Sanofi s'est engagée à limiter son empreinte environnementale et à opter pour des solutions circulaires qui optimisent l'utilisation comme la réutilisation des ressources et réduisent l'impact de ses émissions.
Sanofi fait partie de l'initiative Ambition4Circularity portée par L'AFEP. Plus d'informations sur nos engagements

sont disponibles ici[136]. Un travail de mise à jour de notre stratégie d'économie circulaire est en cours, vous trouverez ci-dessous les actions engagées à ce jour :
L'un des éléments clés de cet engagement est la politique de gestion des déchets de l'entreprise qui vise à réduire à la source la génération de déchets, puis systématiquement de réutiliser et recycler avant d'envisager toute autre filière telle que l'incinération avec récupération d'énergie. La mise en décharge reste une ultime solution et doit faire l'objet d'un audit de contrôle. Une attention particulière est donc portée sur la gestion des déchets sur site afin de les caractériser en fonction des procédés, de les collecter, les trier, les stocker, les transporter et les traiter en fonction de leurs caractéristiques. Certains déchets sont retraités sur site pour être réutilisés. Ainsi, en 2022, 57% des solvants ont été régénérés et réintroduits dans le processus industriel. Cela a permis d'éviter de générer la même quantité de déchets. Dans le cadre de Planet Care, Sanofi a fixé deux objectifs complémentaires à l'horizon 2025. Le premier consiste à atteindre un taux de valorisation supérieur à 90% et le second à baisser le taux de mise en décharge à 1%. Fin 2022, le taux de mise en décharge était quant à lui de 5%, contre 7% en 2019, avec une baisse de 35% des volumes. Le projet de compostage de déchets d'œufs au lieu d'enfouissement sur un site aux États-Unis a pu aboutir en juin 2022, après 3 ans de travaux de mise en place (études d'impacts, changement du conditionnement, obtention des permis). En 2022, le taux de valorisation (valorisation matières et énergétiques) est passé de 84% à 86%, pour un objectif de 90% en 2025. Lorsque le programme de maximisation du recyclage des déchets a été lancé en 2015, le taux de valorisation s'établissait à 56%. L'avancement du programme permettra d'atteindre l'objectif de 90 % en 2023-2024, soit deux ans en avance sur le calendrier prévu.

Sanofi travaille également à la mise en place de solutions circulaires vis-à-vis de l'élimination responsable et appropriée des dispositifs médicaux. Sanofi, Novo Nordisk, Lilly et Merck se sont associés pour lancer la première solution intersectorielle au monde de recyclage des matériaux des stylos à injection. La collaboration a été lancée au Danemark, en raison de l'infrastructure de recyclage existante dans le pays. Aujourd'hui, les quatre entreprises représentent environ 6 millions de stylos d'injection au Danemark chaque année. L'objectif ambitieux pour les 12 premiers mois est que 25% de tous les stylos à injection distribués par les quatre entreprises au Danemark soient recyclés. Cela représente plus de 25 tonnes de plastique. Quand on sait que plus de 400 millions de tonnes de plastique sont produites chaque année dans le monde, et seulement moins de 10% sont recyclées, nous sommes fiers de nous associer à d'autres sociétés pharmaceutiques pour lutter contre les déchets plastiques. Nous veillerons également à ce que cette solution innovante de recyclage du plastique se traduise par des économies nettes de carbone sur la base de l'évaluation de l'empreinte carbone du produit. Cette collaboration a débuté le 1er mai 2023 et nous aidera à accélérer nos engagements pour améliorer l'élimination responsable et appropriée des dispositifs médicaux.

Sanofi s'appuie également sur l'éco-conception, une démarche systémique qui vise à intégrer les critères environnementaux dès la conception d'un produit, mais également dans les processus d'amélioration continue de celui-ci. Afin de s'assurer que les impacts ne sont pas déplacés à une autre phase du cycle du produit, la méthode de quantification environnementale retenue par Sanofi est l'Analyse du Cycle de Vie (ACV). En plus de présenter l'avantage d'être multicritère et holistique, cette méthode est standardisée par la norme ISO 14040, permettant ainsi de réaliser des comparaisons entre les produits d'une même catégorie, qui ont la même fonction. Ainsi Sanofi s'est engagée à ce que tous les nouveaux produits mis sur le marché soient éco-conçus à l'horizon 2025. Cette démarche sera ensuite étendue à nos produits les plus importants (chiffre d'affaires et nombre d'unités vendues) déjà mis sur le marché d'ici 2030. Des éléments plus détaillés sont disponibles dans le document de référence universel de Sanofi (pages 384-385).

Sanofi s'attache à gérer la ressource en eau de manière responsable et durable, en mettant en œuvre des plans de gestion de l'eau sur l'ensemble de ses sites industriels. L'objectif est de faire en sorte que l'ensemble des usines disposent d'un tel plan avant 2030 et, pour les sites prioritaires vis-à-vis des risques liés à l'eau, notamment ceux situés en zone de stress hydrique, avant 2025.
L'eau utilisée pour les besoins directs et indirects de la production provient essentiellement de prélèvements effectués avec les moyens propres de Sanofi dans des masses d'eau souterraine ou de surface. Les actions spécifiques d'exploitation visant à bien gérer les utilisations d'eau et à réduire la consommation d'eau (sobriété et recyclage) sont poursuivies.
Sanofi a évalué que la mise en place du programme de gestion durable de l'eau se traduira à l'horizon 2030 par une réduction de 15% des prélèvements globaux par rapport à 2019 et ce, malgré une évolution constante de ses capacités industrielles. À fin 2022, Sanofi a réduit de 13% ses prélèvements en eau, depuis 2019.

---

[136] https://ambition4circularity.com/les-engagements-economie-circulaire/

Cette année encore, Sanofi a répondu au questionnaire Water Security du CDP (Carbon Disclosure Project) et a obtenu la note de A moins (A-), confirmant son positionnement parmi les leaders en la matière.

Pour prendre en compte les contraintes liées à la raréfaction des ressources fossiles et au changement climatique, Sanofi s'est engagée dans une démarche d'efficacité énergétique (consommer moins et mieux) et de décarbonation de ses énergies (consommer différemment).
La démarche de l'efficacité énergétique est étendue à l'ensemble des activités de l'entreprise, aux bâtiments, procédés et équipements, à la conception architecturale et opérationnelle des nouveaux bâtiments, mais aussi aux flottes de véhicules des représentants médicaux. Un programme d'économie d'énergie est mis en œuvre sur l'ensemble des sites. En 2022, le système de management de l'environnement a été certifié ISO 14001 pour toutes les activités et le système de management de l'énergie a été certifié ISO 50001 pour les activités, à l'exclusion du transport et des sites tertiaires.
La charte du Bâtiment durable de Sanofi permet également de promouvoir des bâtiments efficaces en énergie. Plus de dix bâtiments administratifs sont certifiés LEED, BREEAM ou HQE.
Sanofi s'est également engagée dans une politique énergie bas carbone en favorisant le recours aux énergies moins carbonées dans les projets et l'achat d'électricité d'origine certifiée renouvelable. En septembre 2020, Sanofi s'est engagée publiquement à 100% d'électricité consommée renouvelable en 2030 en rejoignant l'initiative RE100.
Cet approvisionnement en électricité renouvelable commence par le déploiement de panneaux solaires sur les surfaces disponibles. Un contrat a été signé en Europe et en Asie : la puissance des panneaux photovoltaïques installés est passée de 0,5 MW fin 2021 à 4,8 MW fin 2022 et le contrat prévoit d'atteindre 18,5 MW fin 2023. Ceci peut représenter entre 5% et jusqu'à 20% de la consommation des sites. Des contrats d'achats de garanties d'origine certifiée complètent le dispositif.
Il en résulte que Sanofi est passée de 11% en 2019, à 62% en 2022 d'électricité consommée d'origine renouvelable. Un contrat d'achat d'électricité renouvelable (PPA, Power Purchase Agreement) a été mis en place avec la société ENEL au Mexique, permettant de fournir de l'énergie aux trois sites mexicains de Sanofi. La possibilité d'étendre ce modèle en Europe et aux États-Unis est à l'étude.
En avril 2023, notre site de Montpellier en France a inauguré un parc photovoltaïque de 3,3 hectares et la mise en service de 40 bornes de recharge de véhicules électriques. Si tous nos sites en France sont déjà alimentés par de l'électricité d'origine 100% renouvelable, notre site de Montpellier devient le 1er en France à produire de l'électricité propre autoconsommée (17,5 % de ses besoins annuels). Bientôt, d'autres installations de centrales solaires similaires seront installées à Aramon, Ambarès et Sisteron pour produire une électricité propre directement autoconsommée.
La consommation d'énergie a baissé de 3,3 % entre 2021 et 2022 sous l'effet de la sobriété énergétique motivée par la crise énergétique en Europe, des plans d'efficacité énergétique renforcés (doublement des investissements dans les économies d'énergie en 2022 par rapport à 2021) et la concentration d'activité sur un même site comme le regroupement d'activités de R&D en France.

Depuis 2015, Sanofi utilise un outil d'analyse des performances des procédés pour tous ses projets afin de guider les chimistes dans le choix des voies de synthèse, d'évaluer les paramètres critiques en termes de coût et de performances environnementales et de permettre une amélioration ciblée des procédés.
Différents paramètres sont suivis depuis les premières étapes du développement du produit jusqu'à la phase de développement industriel. L'intensité massique des produits, des indices environnementaux des solvant et d'eau et la notation des réactifs sont suivis depuis les voies de synthèse de la R&D jusqu'à la production des principes actifs (PA) dans nos usines. L'efficacité des bilans énergétiques et de la sécurité fait également partie du suivi pour fournir un processus de fabrication de médicaments durable et optimisé au moment du lancement. Par ailleurs, depuis 2016 Sanofi réalise des analyses environnementales du cycle de vie (ACV), une méthodologie internationale normalisée (ISO : 14040 & 14044) et multicritères pour quantifier les impacts environnementaux de plusieurs médicaments commercialisés sur l'ensemble de leur chaîne de valeur, y compris les substances médicamenteuses. Notre objectif est de quantifier sur le plan environnemental nos profils commerciaux et ceux de nos nouveaux médicaments afin d'identifier des leviers d'amélioration efficaces et d'améliorer leurs impacts environnementaux.

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

S'agissant du Directeur Général, la rémunération variable annuelle et, à compter de 2023, la rémunération en actions (rémunération de long terme) comportent des objectifs RSE, respectivement à hauteur de 15% et 10%. Chacun de ces objectifs est directement lié à la stratégie RSE du Groupe, elle-même intégrée à la stratégie Play to Win.

Les critères de performance RSE qui ont été choisis sont :

- Pour la rémunération variable annuelle 2023 :
  - Le renforcement et l'avancée du programme RSE (émissions de CO_2, Plan d'accès global, Développement de la Sanofi Global Health Unit)
  - Image & Réputation : poursuite du développement de la nouvelle identité visuelle
  - Conformité / Éthique & Intégrité des affaires : lancement du nouveau Code de conduite
- Pour la rémunération en actions :
  - Accès aux soins : Fournir des médicaments essentiels pour le traitement de maladies non transmissibles à travers Sanofi Global Health.
  - Une planète saine : Réduction des émissions carbones sur les scopes 1&2 (réduction des émissions vs. 2019).

Les deux critères quantitatifs liés à l'accès aux soins et à l'environnement (émissions carbones) sont en effet liés à des enjeux majeurs, puisque contenus dans la matrice des risques et des enjeux du Groupe dans le cadre de la DPEF – voir page 334 du Document d'Enregistrement Universel 2022. Ils font tous deux parties des 4 piliers de la stratégie RSE du Groupe. Les objectifs associés sont publics et la Groupe communique sur les avancées à l'occasion de la publication des résultats trimestriels.

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

Certains de ces objectifs sont quantitatifs, notamment celui lié à la réduction des émissions de CO_2, au nombre de femmes recrutées au sein des fonctions élevées, etc. Le Conseil d'Administration arrête les objectifs liés à la rémunération variable annuelle et pour les objectifs quantitatifs, les cibles sont en effet définies en prenant en compte les taux d'atteinte constatés en année N-1 et les objectifs fixés à moyen et long terme.

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

L'ensemble des membres du comité exécutif ont un objectif lié à la parité femme-homme ainsi que, pour chacun, des objectifs liés à la feuille de route RSE adaptés à leurs périmètres de responsabilité respectifs. La rémunération des membres du Comité exécutif est aussi revue par le Comité des rémunérations.

Enfin, notre accord d'Intéressement à durée déterminée de 3 ans (exercices 2020 - 2021 et 2022) est entré en vigueur inclut un critère additionnel de performance RSE qui permet une amélioration de l'enveloppe par l'ajout d'un montant maximal de 0,5 % de la masse salariale déterminée à partir de l'évolution des rejets des gaz à effet de serre de Sanofi en France. Cet accord s'applique à tous nos salariés en France ayant plus de 3 mois d'ancienneté. Un nouvel accord, en cours de négociation, doit inclure 2 critères additionnels de performance RSE : l'évolution Monde des émissions Scope 1 et Scope 2 et le nombre de salariés volontaires en France.

d. Envisagez-vous d'augmenter la part de critères E&S intégrés dans la rémunération variable de long terme de vos dirigeants ? Celle des autres entreprises du CAC40 se situant majoritairement à 20% ou plus.

Pour la première fois, notre plan d'attribution d'actions de performance Sanofi (plan 2023-2026) va inclure 2 critères ESG pour 10% sur l'accès aux soins et la réduction de l'empreinte carbone.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez- vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

Les rachats d'actions effectués depuis 2018 inclus ont systématiquement été destinés à compenser l'augmentation du nombre d'actions en circulation due à l'exercice des stock-options, à la remise d'actions gratuites aux bénéficiaires dans le cadre des plans de performance et aux augmentations de capital réservées aux salariés.

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

(Cf. **5.a**)

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Concernant les rachats d'actions, la mise en œuvre de ces programmes par Sanofi est permise par l'autorisation consentie par l'assemblée générale des actionnaires. Cette autorisation comporte les finalités pour lesquelles le rachat peut s'opérer, ainsi que les limites de volume, de cours et de montant. Le Conseil rend compte chaque année de l'utilisation de cette délégation (voir Section 1.1.20 du Document d'Enregistrement Universel 2022).

Ainsi, le rachat d'action autorisé par les actionnaires a pour but de compenser l'augmentation du nombre d'actions en circulation due :

- À l'exercice des stock-options détenues par certains bénéficiaires (pour plus de détails voir Chapitre 1, section 5.E du Document d'Enregistrement Universel 2022),
- À la remise d'actions gratuites aux bénéficiaires dans le cadre des plans de performance (voir Chapitre 1, section 5.F du Document d'Enregistrement Universel 2022, et
- Aux augmentations de capital réservées aux salariés (voir Section 1.1.18 du Document d'Enregistrement Universel 2022).

Question 6

a. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

Depuis 2015, trois politiques internes relatives à la liberté d'association, à l'interdiction du travail forcé et à l'interdiction du travail des enfants ont été validées et déployées. Elles visent à établir, au niveau opérationnel, des processus d'identification et de maîtrise des risques d'atteintes à ces droits. Elles rappellent les engagements de Sanofi qu'elles traduisent de manière opérationnelle pour les collaborateurs et demandent la mise en place de processus de diligence raisonnable.

Ainsi la politique relative à l'interdiction du travail forcé garantit que les salaires sont versés régulièrement et permettent aux salariés et à leur famille de subvenir à leurs besoins essentiels et définit le salaire décent comme

un salaire suffisant pour couvrir les frais de nourriture et de logement et tous les autres besoins fondamentaux pour eux-mêmes et les personnes officiellement à leur charge.
Pour assurer le bon déploiement de ces politiques, des points de contrôles dédiés ont été intégrés au dispositif de contrôle interne de l'entreprise sur le respect de la liberté d'association et le droit à la négociation collective, l'élimination de toute forme de travail forcé et l'abolition du travail des enfants.
Les résultats de ces contrôles sont présentés dans notre plan de vigilance inclus dans notre Document d'Enregistrement Universel.

Par ailleurs, notre code de conduite fournisseur qui s'impose à tous nos fournisseurs inclut aussi une demande spécifique relative au paiement d'un salaire décent. Nos fournisseurs à risque font par ailleurs l'objet de contrôles réguliers qui sont aussi présentés dans notre plan de vigilance précité.

b. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ? »

Nous avons des grilles salariales pour l'ensemble de nos salariés à travers le monde et ces grilles sont revues régulièrement par rapport au marché. Si aucun salaire minimum national n'est établi, ou si les normes nationales en matière de salaire minimum sont insuffisantes, il est demandé à nos filiales de dialoguer avec les syndicats locaux, les ONG, les autres entreprises ou les organismes publics chargés de réglementer les questions relatives au marché du travail pour obtenir des conseils sur les normes salariales appropriées pour leur pays.

Devant la complexité de la thématique du salaire décent, liée notamment aux pratiques autour des avantages et de la protection sociale mais aussi à la résurgence généralisée de l'inflation, nous avons engagé une collaboration avec le réseau FairWage network. En 2023, nous allons conduire une revue poussée dans 6 pays pilotes conjointement avec les équipes de FairWage network et revoir en interne l'ensemble des autres pays où Sanofi est implanté.

c. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

Au regard des activités de Sanofi, les risques suivants ont été spécifiquement identifiés comme saillants concernant les droits fondamentaux des employés :

- pour les activités liées à la vente, à la R&D et aux fonctions support : risques psychosociaux et risques de pratiques isolées portant atteinte à la liberté d'association et au principe de non-discrimination ; et
- pour les activités liées à la fabrication et à la distribution : risque d'emploi de travailleurs migrants dans des situations pouvant s'apparenter à du travail forcé, risque d'une durée du travail excessive, risque d'un salaire inférieur au salaire décent, risque de travaux dangereux effectués par des enfants de moins de 18 ans et impossibilité pour Sanofi de respecter ses engagements en matière de liberté d'association ou de non-discrimination dans les pays à risque.

Les facteurs de risques utilisés pour définir les risques droits fondamentaux au travail et évaluer leur criticité sont liés aux caractéristiques de la main-d'œuvre (niveau de qualification, conditions de travail, présence possible de travailleurs vulnérables) ainsi qu'aux pays d'activités (lois insuffisantes ou contraires aux standards internationaux, pratiques communes de violations de droits fondamentaux au travail, forte présence de populations vulnérables sur le territoire).
Les activités spécifiques des employés (populations industrielles, commerciales, fonctions support, etc.) ont permis de définir la probabilité d'occurrence de chaque risque, ainsi que sa sévérité (gravité du risque potentiel et nombre de personnes potentiellement affectées, risque de violation systémique ou isolée). Cette méthodologie a été élaborée en concertation avec la Direction des risques.

Concernant les salariés de nos fournisseurs, les risques en matière de durabilité ont été évalués pour nos 267 sous-catégories d'achats. Les catégories sont évaluées sur la base d'une cotation des risques intrinsèques en matière de santé et de sécurité (score de 1 à 4), d'environnement (score de 1 à 4) et de droits humains (score de 1 à 4). Le risque intrinsèque est évalué, quel que soit le pays où l'entreprise opère, comme suit :

- santé et sécurité : nombre de personnes potentiellement affectées, gravité et irréversibilité des conséquences sur les personnes ;
- environnement : ampleur des incidences négatives (en termes de pollution et d'exploitation des

ressources naturelles) sur l'environnement et les communautés et biodiversité (qu'elle soit ou non limitée au site) et leur irréversibilité ; et

- droits de l'homme : caractéristiques des effectifs (niveau de qualification, nombre, emploi temporaire ou non) et risques d'atteintes aux droits humains engendrés par les produits utilisés.

Le score composite qui en résulte a permis d'identifier 47 catégories d'achats dont la durabilité est considérée à risque. Les achats sous-jacents sont principalement liés aux activités et produits suivants : dépenses d'investissement (Capex), énergie, conditionnements, consommables, gestion des déchets, principes actifs pharmaceutiques, matières premières, sous-traitance, essais cliniques, transport et distribution.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

Conformément à une décision des membres des conseils de surveillance, Sanofi a mise en place en octobre 2022 un fonds ISR unique entre le PEG et le PERCOL nommé « Socialement Responsable, Environnemental et Solidaire » (par transformation d'un fonds ISR du PERCOL et transfert d'un fonds ISR du PEG). Le but était de rendre plus attractif auprès des salariés le fonds ISR du PEG.
Le Fonds est un fonds solidaire. À ce titre, l'actif du Fonds est investi entre 5 et 10% maximum en titres émis par des entreprises solidaires agréées en application de l'article L. 3332-17-1 du Code du travail ou en parts de fonds ou en titres émis par des sociétés de capital-risque, sous réserve que leur actif soit composé d'au moins 35% de titres émis par des entreprises solidaires agréées en application de l'article L. 3332-17-1 du Code du travail. Le fonds a ainsi vocation à financer des projets sur les thématiques suivantes : l'emploi (éducation, formation, réinsertion) ; le logement ; la santé (dont la dépendance) ; l'environnement ; la solidarité internationale.

Le FCPE « Socialement Responsable, Environnemental et Solidaire » est composé des poches suivantes :

Actions Europe ISR

Obligations Vertes Europe ou Monde

Investissements solidaires

Le FCPE « Socialement Responsable, Environnemental et Solidaire » représente à fin mars 23, horsFonds « Actions Sanofi » :

- 5% de l'encours du PEG (vs 4,6 % en 03/2022 dans l'ancien fonds ISR, soit 0,4 point de plus) avec une adhésion de 40% des salariés actifs ;
- 10,8 % de l'encours du PERCOL (vs. 10,7 % en 03/2022, soit 0,1 point de plus) avec une adhésion de 50% des salariés actifs.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

La majorité des sous-jacents de nos fonds intègrent des critères ESG. Chaque gestionnaire applique une démarche qui lui est propre.

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

Les principaux plans de retraite de Sanofi dans le monde investissent conformément aux règles et réglementations locales, y compris la réglementation en matière d'ESG. En tant que fiduciaires, la principale responsabilité légale des organes de gouvernance des régimes de retraite est de respecter les obligations de retraite envers les membres en augmentant la probabilité d'obtenir des rendements à long terme à un niveau de risque approprié. Les investissements sont faits dans cette optique.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

Les représentants des salariés et non-salariés porteurs de parts proposent des évolutions sur notre fonds ISR lors des conseils de surveillance. La prochaine échéance est d'intégrer une poche ISR Thématique Monde dans le FCPE Socialement Responsable, Environnemental et Solidaire.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Celui-ci est-il revu et approuvé par le Conseil ? (Merci de joindre un lien ou de préciser l'emplacement où figure ce document en plus d'une explication détaillée). Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

Sanofi publie une fiche d'information relative à sa « Politique fiscale » sur son site Internet institutionnel (Notre responsabilité – Éthique et Transparence). Ce document décrit notamment l'approche de Sanofi dans les domaines fiscaux suivants : gouvernance, gestion des risques et des contrôles – relations avec les autorités fiscales – stratégie. »

Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ?

La politique fiscale de la société et les engagements qu'elle prend dans le domaine de la fiscalité sont intégrés et contribuent à l'engagement sociétal de Sanofi.

Celui-ci est-il revu et approuvé par le Conseil ? (Merci de joindre un lien ou de préciser l'emplacement où figure ce document en plus d'une explication détaillée).

La gestion des affaires fiscales incombe en premier lieu à la Direction fiscale de Sanofi, laquelle met en place et maintient une politique et des procédures fiscales robustes. Le Directeur Fiscal, avec le Directeur Financier de l'entreprise, présente annuellement ses activités au Comité d'audit qui rend compte au Conseil d'Administration de Sanofi.

Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

La politique fiscale du groupe précise que la stratégie fiscale de Sanofi s'appuie sur des réalités opérationnelles et que Sanofi applique un principe de pleine concurrence en matière de prix de transfert.

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Le reporting fiscal pays par pays n'est pas rendu public. Cependant, il est transmis annuellement aux autorités fiscales françaises qui, à leur tour, le communiquent aux autorités fiscales de tous les pays ayant conclu avec la France un accord visant à l'échange automatique de ce reporting.

En outre, la fiche d'information relative à la politique fiscale de Sanofi indique le montant de la charge d'impôt sur les sociétés ainsi que celui de l'impôt sur les sociétés payé dans les trois principales zones géographiques où Sanofi exerce son activité.

Sanofi se prépare à remplir ses obligations de publication issues de la directive de l'UE. À ce stade, aucune

décision (positive ou négative) n'a été prise quant à une publication allant au-delà des prescriptions de la directive.

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

Les activités de lobbying et les engagements politiques de Sanofi visent à promouvoir l'intérêt de notre entreprise et de la valeur de nos actionnaires, qui sont régis par des procédures et des normes internes solides. Nos activités de lobbying sur tous nos marchés se concentrent principalement sur :

- Protéger et faire progresser l'innovation dans le système de santé (protection par brevet et science).
- Accès à nos médicaments et vaccins (accès mondial et tarification, accès abordable).
- Reconnaître nos objectifs et efforts en matière d'environnement et de changement climatique (changement climatique).
- Promouvoir la diversité, l'équité et l'inclusion.

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

Sanofi surveille de près les positions des associations professionnelles, y compris celles relatives aux questions ESG, par le biais de personnes présentes dans les groupes de travail concernés. Nous participons activement à ces plateformes pour nous assurer que nous sommes alignés sur les activités et les stratégies de plaidoyer et mentionnons explicitement tout désalignement avec nos objectifs ESG.

Nous avons établi une responsabilité claire pour les sujets prioritaires clés qui sont dirigés par nos représentants exécutifs au sein du conseil et des comités des associations professionnelles. En cas de décalage avec notre propre position, les représentants de Sanofi qui siègent aux conseils et comités transmettent notre préoccupation le cas échéant et proposent des solutions pour y répondre en conséquence.

En 2024, Sanofi publiera un rapport de cohérence décrivant nos objectifs ESG et nos positions d'associations professionnelles, ainsi que tout désalignement potentiel et les actions clés pour remédier à tout désalignement. »

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Nos activités de lobbying sont coordonnées et menées par nos employés travaillant dans les Affaires publiques ou gouvernementales dans les pays où nous exerçons nos activités. Nos activités de lobbying sont menées par : Les services des affaires publiques et gouvernementales qui gèrent un ensemble d'employés autorisés de Sanofi et de tiers autorisés à faire pression pour Sanofi en notre nom. Les ressources financières sont allouées en fonction des priorités clés définies dans le pays conformément aux priorités de lobbying (telles que définies précédemment). Les collaborateurs autorisés de Sanofi comprennent les responsables nationaux, les responsables réglementaires, la communication, la responsabilité sociale d'entreprise et d'autres fonctions externes comme les tiers engagés pour mener des activités de lobbying, y compris par le biais de nos adhésions à des associations professionnelles et de nos consultants engagés.

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein

de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés...) ?

En France le sujet fait l'objet de réflexions à divers niveaux. Ces réflexions sont explicitées lors de la présentation des orientations stratégiques aux représentants du personnel (au niveau du groupe et des sociétés juridiques).
Ce sujet des effets de la transition écologique sur les emplois et l'évolution des compétences a d'ailleurs été abordé plus en détail lors d'une réunion paritaire d'Observatoire des métiers (4 avril 2023) au cours de laquelle une étude menée au niveau de la branche de l'Industrie pharmaceutique a été présentée (les enjeux de la transition écologique pour les industries de santé et impacts métiers / compétences de la transition écologique. L'examen de cette thématique va continuer au niveau cette fois ci au périmètre du groupe.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

En France, les aspects environnementaux sont abordés avec les partenaires sociaux à différentes occasions :

- Réunions de partages d'information (et de consultation) d'ordre général : par exemple lors de la présentation des orientations stratégiques du groupe (comité groupe ou CSE des entités juridiques France)
- Informations durant des réunions d'instance sur les thématiques définies conjointement (direction et secrétaire de l'instance) à l'ordre du jour
- Questions des experts des CSE ou du comité Groupe (Syndex pour le Comité groupe un entretien dédié est d'ailleurs prévu cette année à la demande de Syndex)
- Information lors des informations / consultations ponctuelles des instances : en fonction des sujets
- BDES comportant les éléments d'information prévus par la loi climat
- Réunions régulières sur le devoir de vigilance

Vous trouverez ici quelques exemples de prise en compte de la thématique au cours des négociations :

- Avenant à l'accord de groupe relatif au télétravail – une disposition qui généralise la prise en charge des frais d'abonnements aux transports publics au-delà de 50 % - 80 % – pour les abonnements en région parisienne et Lyonnaise – (Ratp et TCL)
- Une négociation – débutée en 2022 mais devant se poursuivre en 2023 – sur la « mobilité durable. »

Le sujet a également été abordé au niveau du Comité d'entreprise européen du groupe.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

En France à ce stade, ces actions et réunions s'inscrivent dans le cadre des moyens existants au niveau du groupe (y compris accord BDES) et des accords CSE ou droit syndical signés.

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

Oui la loi climat et résilience a induit une dynamique de prise en compte de l'ensemble de ces thématiques dans le dialogue social.

SCHNEIDER ELECTRIC

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

En août 2022, Schneider Electric a été l'une des premières entreprises à voir ses objectifs de réduction des gaz à effet de serre (GES) validés par l'initiative *Science Based Targets* (SBTi), en conformité avec son "*Corporate Net-Zero Standard*", publié en octobre 2021. Dans le cadre de son engagement Net-Zero, le Groupe a défini des objectifs à moyen et à long terme. Le Groupe s'engage à réduire son empreinte 2021 de 90% en termes absolus d'ici 2050 et à neutraliser les émissions résiduelles grâce à des crédits de séquestration du carbone de haute qualité.

Sur nos opérations, les scopes 1 et 2, nous nous engageons à :

- d'ici 2025, atteindre la neutralité carbone (ce qui veut dire que les émissions résiduelles devront être compensées avec des crédits de séquestration du carbone, année après année à partir de 2025) ;
- d'ici 2030, réduire nos émissions absolues liées à nos opérations de 90% par rapport à l'année de référence (2017) ;
- les principales solutions déployées pour ce faire sont *(i)* la réduction de la consommation d'énergie, *(ii)* l'électrification des sites et de la flotte de véhicules d'entreprise et *(iii)* l'approvisionnement et la génération d'électricité renouvelable.

Sur notre chaîne de valeur (amont et aval), nous nous engageons à :

- d'ici 2030, réduire les émissions absolues de 25% par rapport à l'année de référence (2021) ;
- d'ici 2040, atteindre la neutralité carbone sur l'ensemble du périmètre (ce qui veut dire que les émissions résiduelles devront être compensées avec des crédits de séquestration du carbone, année après année à partir de 2040) ;
- d'ici 2050, réduire les émissions absolues de 90% par rapport à l'année de référence et de compenser les émissions résiduelles avec des crédits de séquestration.

Schneider Electric mène déjà des actions concrètes pour engager sa chaîne de valeur dans la décarbonation, dans le cadre de ses engagements climat et ressources : *(i)* mobiliser 1 000 fournisseurs majeurs pour réduire leurs émissions opérationnelles de CO_2 de 50% grâce au Projet Zéro Carbone (SSI #3) ; *(ii)* porter la part de matériaux durables à 50% (acier, aluminium et plastique) d'ici 2025, en privilégiant les matériaux biosourcés, recyclés et durables (SSI #4), et améliorer l'empreinte environnementale de bout en bout de ses offres grâce à EcoDesign Way™ *; (iii)* éliminer 100% des emballages primaires et secondaires de plastique à usage unique et utiliser du carton recyclé (SSI #5) ; *(iv)* proposer des alternatives sans SF6 pour toutes les technologies de moyenne tension d'ici 2025 (SSE #2) ; *(v)* augmenter de 15% l'efficacité CO_2 des marchandises dans les transports d'ici 2025 (SSE #4) et remplacer au moins 5% de l'utilisation de kérosène classique par du carburant aviation durable d'ici 2030 (engagement au sein de l'initiative "*First Movers Coalition*" du Forum économique mondial) ; et *(vi)* réduire les émissions de CO_2 provenant de la gestion des déchets et atteindre 200 sites labellisés « Du Déchet vers la Ressource » (SSE #9).

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

Schneider Electric a défini des priorités en termes d'investissements à court et moyen terme afin d'atteindre son engagement Net-Zero tel que défini par SBTi. Ces investissements sont liés aux domaines suivants :

- L'évolution du portefeuille du Groupe vers une proportion plus élevée d'offres numériques et de services,

pour étendre le portefeuille de solutions connectées du Groupe liées à l'efficacité et au développement durable. Ces investissements varient d'une année à l'autre.

- La Recherche & le Développement (R&D), pour concevoir des produits qui utilisent moins de ressources vierges, et apportent aux clients un gain d'efficacité sur les émissions de CO_2 ou sur les ressources, ainsi que des produits qui ont une durée de vie plus longue et moins d'impact en fin de cycle de vie, tels que les produits sans SF6. 5,4 % du chiffre d'affaires (environ 1,8 Mds €) ont été investis en 2022 en R&D et le Groupe prévoit une augmentation significative des investissements stratégiques dans les années à venir. Le Groupe estime qu'environ 90% de ses innovations sont soit durables soit neutres en carbone, selon sa méthodologie de calcul des revenus à Impact. Plus de détails sur les revenus à Impact et sur les indicateurs de la Taxonomie de l'UE sont disponibles en section 2.1.9 page 100 du Document d'Enregistrement Universel 2022. Les produits exempts de gaz SF6 constituent un exemple d'investissement prioritaire, aligné avec l'objectif de Schneider Electric de remplacer 100% des offres concernées par des technologies moyenne tension sans SF6 d'ici à 2025 (SSE #2). Concernant les produits sans SF6, plus de 100 M€ ont déjà été investis en R&D et en investissements dans les usines, et un montant total d'investissement supplémentaire de près de 100 M€ est d'ores et déjà prévu pour la période 2023-2027.
- La décarbonation des opérations du Groupe, en investissant progressivement dans l'efficacité énergétique, l'électrification des sites, les énergies renouvelables et les chargeurs pour véhicules électriques. En 2022, le Groupe a estimé à environ 200 M€ les investissements cumulés restant à faire d'ici 2030.
- La décarbonation de la chaîne d'approvisionnement en amont et le découplage de la croissance économique du Groupe de la consommation de ressources vierges, en améliorant la traçabilité des matériaux et en s'assurant que les fournisseurs de Schneider Electric respectent ses attentes ESG, y compris pour le climat (SSI #3) ou les ressources (SSI #4 et #5), tout en garantissant la résilience économique. Les investissements à long terme nécessaires sont en cours d'évaluation.

Le Groupe met en place des outils et des processus d'investissement remodelés pour intégrer des critères liés aux faibles émissions de CO_2 et aux ressources. Pour suivre et diriger ses investissements bas carbone, l'outil de suivi et de validation des investissements a été remodelé en 2022 pour : *(i)* prioriser les investissements bas carbone ; *(ii)* suivre les investissements pour décarboner les opérations du Groupe, notamment sur les sites Zéro-CO2 (SSE #1). Ce processus améliorera les informations qualitatives et quantitatives sur les investissements bas carbone individuels, facilitant ainsi les prises de décisions.

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5°C ?

En août 2022, Schneider Electric a été l'une des premières entreprises à voir ses objectifs de réduction des gaz à effet de serre (GES) sur l'ensemble de son périmètre validés par l'initiative *Science Based Targets* (SBTi), en conformité avec son "*Corporate Net-Zero Standard*", publié en octobre 2021. Conformément à ce standard, les objectifs de décarbonation du périmètre 1, 2 et 3 sont alignés avec un scenario 1,5°C à horizon 2050.

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

La quantification des impacts du Groupe sur la biodiversité est une première étape essentielle pour comprendre ses impacts et ses dépendances sur la nature et prendre les mesures appropriées. En 2020, Schneider Electric est devenue la première société à publier l'évaluation de l'empreinte biodiversité globale de ses activités, à l'aide de l'outil "*Global Biodiversity Score*" (GBS) développé par la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) Biodiversité. En 2023, nous avons réengagé la CDC pour mettre à jour l'évaluation avec le nouvel outil GBS 1.5.

Le GBS donne des résultats détaillés et modulables pouvant être classés par catégorie (par exemple par matières premières comme le métal, le plastique ou le bois), par pression sur la biodiversité (comme l'utilisation des sols, le réchauffement climatique, la fragmentation ou l'empiètement) ou par périmètre (abondance moyenne des espèces, *Mean Species Abundance* ou MSA, par km^2). Synthétique, facile à comprendre et largement disponible, cette mesure pourrait devenir la norme internationale.

Les émissions de gaz à effet de serre (GES) représentent près de 70% de la pression exercée par Schneider Electric sur la biodiversité. L'utilisation des sols représente près de 30% des impacts "*cradle-to-gate*" (de la mine au départ de l'usine).

L'évaluation de l'empreinte biodiversité a permis à Schneider Electric d'identifier les principaux leviers d'action pour réduire son empreinte biodiversité dans l'ensemble de sa chaîne de valeur :

- Réduire les émissions de GES dans ses propres activités et dans sa chaîne d'approvisionnement. Le changement climatique est l'une des principales pressions sur la biodiversité à l'échelle mondiale et constitue le principal impact du Groupe sur la biodiversité (presque 70%). Par conséquent, l'engagement Net-Zero de Schneider Electric aura un impact significatif sur la réduction de la pression du Groupe sur la biodiversité.
- Réduire l'« utilisation des sols » due à l'extraction de matières premières. Le principal moteur de l'utilisation des sols est l'extraction du bois et des métaux, le premier étant principalement utilisé pour les emballages (carton, palettes, boîtes), les seconds étant au cœur même des produits du Groupe (comme l'argent, le cuivre, l'aluminium, etc.). Une plus grande transparence et un meilleur accès aux données sur la chaîne d'approvisionnement globale sont essentiels pour minimiser les impacts et les dépendances du Groupe vis-à-vis de la nature.

Néanmoins, que ce soit pour le climat ou pour la nature, la qualité des données ne devrait pas empêcher de prendre les mesures immédiates nécessaires. Schneider Electric a pris plusieurs engagements :

- acheter 100% de bois sans déforestation d'ici 2030 ;
- acheter 50% de « matériaux durables » pour ses produits d'ici 2025 (SSI #4) ;
- utiliser 100% d'emballages primaires et secondaires durables d'ici 2025 (SSI #5).

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

Si le Groupe considère que activités de Schneider Electric dépendent de manière indirecte à 100% de la préservation de la biodiversité, les résultats de l'étude CDC montrent que la dépendance des activités du Groupe envers la biodiversité n'est pas matérielle. De manière directe, 0% du revenu de Schneider Electric dépend de la biodiversité. La seule ressource naturelle utilisée par Schneider Electric dans ses activités est le bois, pour les cartons et palettes.

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Depuis 2011, Schneider Electric a investi dans *le Livelihoods Carbon Fund* (LCF) et a renouvelé son engagement dans les fonds suivants (LCF2 et LCF3). Ces fonds investissent dans trois types de projets associant la résilience au changement climatique et un fort impact social et économique :

- agroforesterie et agriculture régénératrice (qui associent productivité et restauration de la biodiversité) ;
- reboisement et restauration d'écosystèmes naturels clés, y compris la restauration des mangroves (les mangroves sont de puissants agents de séquestration du carbone et des barrières naturelles aux zones côtières) ;
- énergie dans les zones rurales (les fourneaux performants sur le plan énergétique distribués par Livelihoods réduisent de moitié la consommation de bois, préservent les forêts et atténuent le changement climatique).

Au-delà des investissements directs dans la restauration de la biodiversité, le Groupe investit pour minimiser ces impacts indirects sur la biodiversité. Le Groupe compte plusieurs programmes dont les investissements contribuent à la minimisation des pressions indirectes du Groupe sur la biodiversité :

- acheter 100% de bois sans déforestation d'ici 2030 ;
- acheter 50% de « matériaux durables » pour ses produits d'ici 2025 (SSI #4) ;
- utiliser 100% d'emballages primaires et secondaires durables d'ici 2025 (SSI #5),
- mais aussi avoir une action de protection et de restauration de la biodiversité sur l'ensemble de nos sites).

L'investissement dans ces programmes représente plusieurs dizaines de millions par an.

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

Les ressources naturelles stratégiques pour l'activité de Schneider Electric et/ou celle de nos clients sont principalement les Minéraux, Matériaux et l'Énergie.

Minéraux / Matériaux – Schneider Electric a lancé un exercice pour cartographier l'impact des minéraux et matériaux critiques sur nos activités afin de piloter des plans d'action à court, moyen et long terme. Cette liste de minéraux / matériaux critiques utilisés dans les produits Schneider Electric dans toutes les activités a été compilée en recueillant des informations auprès d'experts en approvisionnement, en industrialisation et en ingénierie au sein de l'entreprise. Schneider Electric a fait appel aux services d'une société de conseil, pour évaluer l'offre / la demande, les risques et la volatilité des prix sur une fenêtre de 20 à 30 ans. Pour des catégories spécifiques (par exemple, les composés plastiques), l'analyse du marché et des risques est pilotée par des experts du Groupe et les plans d'actions définis en collaboration avec toutes les équipes du Groupe (R&D, approvisionnement, achat, …). Ces actions sont classées en 3 catégories :

- Plan de résilience à court & long terme (stock de sécurité, stocks stratégiques, qualification multi-source, engagement contractuel à long terme avec les fournisseurs, etc.) piloté par les services achats ;
- Dé-risquer le portefeuille de nouveaux produits : piloté par les services R&D et innovation avec une contribution des services achats ;
- Circularité avec notamment des programmes de recyclage, de reprise des produits et de gestion des rebus.

Pour exécuter et suivre ces actions, une équipe transversale a été constituée avec des experts des différents *business* du Groupe et des achats. Un système de management est en place pour suivre les actions clés.

En plus de ces processus, le département achats met en place une analyse approfondie de la chaîne d'approvisionnement en amont de nos fournisseurs (en cours pour les contacts électriques, le plastique et d'autres catégories clés à initier) et cartographie de manière dynamique l'intégralité de la chaîne d'approvisionnement en amont à l'aide d'outils numériques (à l'étude) afin de sécuriser les flux amonts clés avec les fournisseurs.

Énergie – L'énergie est une ressource clé qui alimente les opérations non seulement de Schneider Electric mais de toutes les entreprises dans le monde. L'approvisionnement limité des sources d'énergie conventionnelles et leur impact important sur le changement climatique font de la révision du mix énergétique un sujet stratégique. Schneider Electric a pris l'engagement ambitieux d'exploiter des chaînes d'approvisionnement Net-Zero d'ici 2050. Cela signifie que toutes les opérations du Groupe, y compris celles de ses fournisseurs, doivent être alimentées par une énergie propre, s'éloignant des combustibles fossiles. Cela présente le double avantage de protéger notre planète d'un changement climatique catastrophique et de sécuriser l'approvisionnement énergétique contre les pénuries potentielles et les risques géopolitiques. Pour atteindre cet objectif, plusieurs actions ont été initiées au sein des installations de Schneider Electric, qui visent à faire fonctionner 150 sites avec des sources d'énergie propres (zéro émission carbone nette) et à fournir 90% de l'électricité du Groupe à partir de sources renouvelables d'ici 2025. Les équipes opérationnelles ont été formées dans des entités qui exécutent cette transformation. De plus, d'ici 2030, l'entreprise aura engagé le passage à 100% de sa flotte de véhicules d'entreprise aux véhicules électriques (un tiers d'ici 2025).

En se concentrant sur le risque dans la chaîne d'approvisionnement, 1 000 principaux fournisseurs duGroupe ont accepté de participer au programme de réduction de leurs émissions de carbone opérationnelles (provenant principalement de la consommation d'électricité et de carburant sur site) et d'augmentation de l'efficacité énergétique de leurs opérations.

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entraînée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

L'inflation du prix des matières premières s'avère très volatile au vu du contexte macroéconomique (guerre en Ukraine, tension en Asie (Chine, Hong Kong, Taiwan), coût de l'énergie) au travers des facteurs de marchés : acier très lié par exemple à la dynamique du marché automobile là où l'argent, avec une année record de consommation, est quelquefois considéré comme une valeur refuge, matières également dépendante de leur consommation d'énergie (la fabrication de cuivre ou d'aluminium étant plus énergivore que la fabrication de matières plastiques).

Cette analyse d'impact est faite sur une base annuelle matière première par matière première pour l'année 2023 et se traduit par une hausse de l'ordre de 7 à 8% (selon nos sources d'informations disponibles à ce jour) avec une grande diversité de comportement parfois au sein même d'une même matière (acier standard en forte baisse en raison d'un déséquilibre de la demande par rapport à l'offre là où les aciers électriques restent globalement sur une hausse à cause d'un marché de niche +15 %). Les matières thermoplastiques sont fortement influencées par les éléments additifs permettant de leur conférer différentes propriétés (électriques, résistance au feu, robustesse) mais commencent à montrer des baisses au travers de surcapacités là où le marché des matières thermodurcissables (marché de niche) subit de plein fouet la hausse des matières additives.

À moyen terme comme évoqué précédemment, des actions visant à sécuriser nos approvisionnements, consommer moins de matières (*redesign* notamment autour du cuivre et de l'argent) voire améliorer nos procédés de recyclage sont actuellement en cours. À plus long terme, des analyses sont en cours dans le cadre du plan *sustainability 2025* notamment sur le cuivre (susceptible d'entrer en mode pénurie à partir de 2025 selon certaines études spécialisées) afin de définir plus précisément les différents impacts et actions de sécurisation et stratégies de négociation pour limiter autant que possible l'impact sur le Groupe aussi bien financier qu'en termes de capacités de fabrications.

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

Les programmes de durabilité, de diminution de consommation, et de circularité incluent de nombreuses ambitions et initiatives et s'organisent autour des piliers suivants :

- minimiser les ressources nécessaires dans nos produits, via nos programmes d'innovations ;
- minimiser l'achat de matières vierges en priorisant l'achat de matières recyclées, vertes ou à moindre impact environnemental ;
- augmenter la circularité dans nos usines, notamment via des initiatives de récupération des rebus ;
- étendre la durée de vie de nos produits via des programmes d'écoconception ;
- minimiser les impacts environnementaux de nos produits ;
- donner une seconde vie à nos produits, en trouvant des alternatives à leurs fins de vie grâce à des programmes de récupération ;
- augmenter la recyclabilité de nos produits.

L'attention de Schneider Electric va au-delà des produits et couvre également la sécurisation des matériaux d'emballage. La société a lancé une initiative dédiée dans le cadre du plan *sustainability* 2025 pour éliminer progressivement tous les plastiques à usage unique de ses emballages et n'utiliser que des cartons recyclés d'ici 2025.

En ce qui concerne les matériaux « verts », des actions sont également en cours pour s'engager avec des fournisseurs de matières premières spécifiques pour ce qui concerne le plastique, ou qui utilise des procédés de fabrication « vert » pour l'acier, l'aluminium, le cuivre, etc., selon les définitions du Groupe *(i)* afin d'innover et de codévelopper des offres et des produits qui valorisent l'utilisation de matériaux recyclés et ont une empreinte CO_2 plus faible et *(ii)* afin d'utiliser des matériaux qui ne nuisent pas à l'environnement. La société s'est engagée publiquement à s'assurer que 50% de ses produits contiennent des matières « vertes » d'ici 2025.

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

La rémunération variable annuelle des mandataires sociaux dépend à 20% du *Schneider Sustainability Impact* (SSI), qui est un indicateur interne traduisant nos six engagements à long terme dans une série de 11 programmes de développement durable hautement transformateurs et innovants. Il s'agit du plan de transformation sur cinq ans (2021–2025) du Groupe, dont les programmes font l'objet d'un suivi et d'une publication trimestriels, et d'un

audit annuel. En 2022, le SSI a obtenu un score de 4,91/10, dépassant l'objectif défini pour l'année, ce qui a représenté, pour la rémunération variable annuelle de notre Président-Directeur général, un taux de réalisation de 28,4 % sur une échelle de 0% à 40%.

SCHNEIDER SUSTAINABILITY IMPACT

Score pour l'année 2022 :

4,91/10

par rapport à un score de 3,92/10 en 2021 et dépassant l'objectif de 4,70/10 pour 2022

Schneider Sustainability Impact

Engagements à long terme en faveur des ODD des Nations Unies	Programmes SSI 2021-2025	Référence[1]	Progrès en 2022[2]	Objectif 2025
Climat	1. Développer nos revenus avec un impact positif pour l'environnement[3]	2019 : 70 %	72 %	80 %
	2. Aider nos clients à économiser ou à éviter des millions de tonnes de CO_2	2020 : 263 M	440 M	800 M
	3. S'assurer que 1 000 fournisseurs majeurs réduisent leurs propres émissions de CO_2	2020 : 0 %	10 %	50 %
Ressources	4. Augmenter la part de matières premières durables dans nos produits	2020 : 7 %	18 %	50 %
	5. Exempter nos emballages primaires et secondaires de plastiques à usage unique et utiliser du carton recyclé	2020 : 13 %	45 %	100 %
Confiance	6. Garantir que nos fournisseurs stratégiques assurent un travail décent à leurs salariés	2022 : 1 %	1 %	100 %
	7. Augmenter le niveau de confiance de nos collaborateurs pour signaler des comportements non éthiques	2021 : 81 %	+1 pt	+10 pts
Égalité	8. Accroître la diversité femme/homme, de l'embauche (50 %), aux managers juniors et intermédiaires (40 %), et aux équipes de dirigeants (30 %)[4]	2020 : 41/23/24	41/27/28	50/40/30
	9. Apporter l'accès à une électricité verte pour 50 M de personnes	2020 : 30 M	+9,7 M	50 M
Générations	10. Doubler les opportunités de recrutement des stagiaires, alternants et jeunes diplômés	2019 : 4 939	x1,33	x2,00
	11. Former des personnes à la gestion de l'énergie	2020 : 281 737	397 864	1 M
Local	+1. Engager nos Présidents de pays et de zones à définir des programmes locaux impactant leurs communautés	2020 : 0 %	100 %	100 %

Pour l'exercice 2023, le Conseil d'Administration a proposé d'introduire un nouveau critère avec une pondération de 10%, le Score de Satisfaction Net (NSS) des clients, pour souligner l'importance d'établir une relation de confiance avec nos clients et de se concentrer sur la qualité, tout en ramenant les pondérations de la croissance organique du chiffre d'affaires et de la marge ajustée d'EBITA organique à 35% et 25% respectivement. Mesuré depuis 2018, le NSS est une moyenne pondérée de la note donnée par les clients relative à 6 principaux points de contact : *1)* choix de l'offre, *2)* obtention d'un devis, *3)* réception de la livraison, *4)* solutions apportées, *5)* assistance technique apportée, *6)* assistance en cas de défaillance.

Plus de 240 000 réponses de clients sont apportées chaque année au questionnaire, par une note située sur une échelle de 0 (très insatisfait) à 10 (très satisfait). Le NSS est calculé en soustrayant le pourcentage de clients mécontents (note entre 0 et 6) du pourcentage de clients très satisfaits (note de 9 ou 10), pour obtenir un score compris entre -100 % et 100 % :

- si tous les clients donnaient une note inférieure ou égale à 6, le NSS serait de -100 % ;
- inversement, si tous les clients donnaient une note de 9 ou de 10, alors le NSS serait de 100 %.

Les objectifs de NSS seront exprimés en pourcentage d'amélioration par rapport à l'année précédente. Le NSS était de 49% en 2021 et de 48,5 % en 2022.

S'agissant de la rémunération à long terme (LTIP), 25% de l'acquisition définitive des actions dépendent de l'Index relatif de développement durable (SSERI) qui mesure la performance à long terme du Groupe en matière de développement durable en termes de performance relative, au moyen d'une combinaison d'indices externes qui couvrent un éventail d'indicateurs environnementaux, sociaux et de gouvernance plus larges et différents de ceux visés dans le *Schneider Sustainability Impact* (SSI). Le recours à des indices externes permet également de s'assurer que les priorités en matière de développement durable dont dépend l'évaluation de la performance à long terme du Groupe en matière de développement durable coïncident, à tout moment, avec celles qui importent le plus aux parties prenantes. Dans la mesure où leur contenu est dynamique et inclut de nouvelles thématiques plus pertinentes au fur et à mesure qu'elles font leur apparition, ils obligent les participants à anticiper en permanence les tendances les plus exigeantes de l'agenda mondial du développement durable.

Le Conseil a choisi de faire référence aux indices externes parmi les plus exigeants, qui sont par ailleurs objectifs, reconnus et indépendants, qui reflètent l'empreinte géographique mondiale du Groupe et qui se complètent mutuellement dans la mesure où ils couvrent différentes dimensions du développement durable :

- *DJSI World* qui couvre 3 dimensions : économique, environnementale et sociale ;
- Euronext Vigeo qui couvre l'environnement, l'implication dans la communauté, le comportement dans les affaires, les droits humains, le gouvernement d'entreprise, les ressources humaines ;
- Ecovadis qui couvre quatre dimensions : environnementale, droits humains et du travail, achats durables, et éthique ; et
- *CDP Climate Change* qui couvre le changement climatique, l'eau, les forêts et représente une référence majeure pour le leadership dans le changement climatique à l'échelle mondiale.

25 % Schneider Sustainability External & Relative Index (SSERI)	**6,25 % *DJSIW***	• 0 % : absent de l'indice Monde • 50 % : présent dans l'indice Monde • 100 % : leader du secteur
	6,25 % Euronext Vigeo	• 0 % : absent des indices • 50 % : référencé dans les indices World 120 ou Europe 120 • 100 % : référencé dans les indices World 120 et Europe 120
	6,25 % Ecovadis	• 0 % : Médaille d'argent ou moins • 50 % : Médaille d'or (meilleurs 5 %) • 100 % : Médaille de platine (meilleur 1 %)
	6,25 % *CDP Climate Change*	• 0 % : Score C • 50 % : Score B (25 % à B-) • 100 % : Score A (75 % à A-)

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

Comme indiqué précédemment, les objectifs du *Schneider Sustainability Impact* sont revus chaque année afin d'en assurer l'exigence. Le Conseil d'Administration revoit chaque année en février les objectifs quantitatifs qui s'appliqueront pour l'exercice à venir.

S'agissant du *Schneider Sustainability External & Relative Index*, seules quatre sociétés dans le mondeauraient atteint 100% de l'indice SSERI en 2021 (Schneider Electric n'ayant atteint que 87,5 % n'est plus leader du secteur dans l'indice DJSI), et seules deux sociétés ont atteint 100% du SSERI en 2022, dont Schneider Electric. Ce très faible nombre de sociétés atteignant 100% du SSERI suffit à prouver l'exigence de ce critère. En outre, le Conseil revoit chaque année la politique de rémunération qui inclut ce critère afin d'en vérifier chaque année l'exigence.

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

En 2022, la performance du *Schneider Sustainability Impact* a eu une incidence sur la rémunération variable de tous les salariés Schneider Electric bénéficiant d'une telle rémunération soit plus de 64 000 personnes à travers le monde, y compris pour les membres du Comité exécutif. En effet, pour les salariés, 50% de leur rémunération variable annuelle dépendent d'objectifs individuels, 50% dépendent de critères Groupe identiques aux dirigeants mandataires sociaux : 10% de leur rémunération variable annuelle dépend ainsi du *Schneider Sustainability Impact.*

S'agissant de la rémunération à long terme (LTIP), le plan est identique pour les dirigeants mandataires sociaux et les plus de 3 900 salariés qui en bénéficient. 25% de l'acquisition définitive des actions dépendent de l'Index relatif de développement durable (SSERI).

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez-vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

Schneider Electric a lancé le 14 février 2019 un nouveau programme de rachat d'actions d'un montant compris entre 1,5 et 2 milliards d'euros. Initié au titre de la 15ème résolution approuvée lors de l'Assemblée générale des actionnaires 2018, ce programme a été poursuivi conformément aux 14ème, 17ème, 15ème et 14ème résolution approuvée respectivement lors des Assemblées générales des actionnaires 2019, 2020, 2021 et 2022. Depuis le début du programme en 2019, des rachats d'actions ont été réalisés pour un montant total de 796 969 443 euros correspondant à 7 601 716 actions rachetées par la Société incluant 219 470 200 euros de rachat en 2022 correspondant à 1 659 933 actions rachetées par la Société conformément aux dernières autorisations.

Ces rachats d'actions s'inscrivent dans une politique de neutralisation de la dilution résultant des augmentations de capital réservées aux salariés ou des Plans d'intéressement à long terme. L'intégralité des actions achetées par la Société dans le cadre du programme de rachat d'actions est affectée à la couverture des Plans d'intéressement à long terme.

En 2022, par exemple, 3 962 salariés ont bénéficié d'actions de performance dans le cadre des Plans d'intéressement à long terme.

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

L'intégralité des actions rachetées sont allouées à l'objectif de couverture des plans de rémunération à long terme aux bénéfices des salariés.

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Le Programme de rachat d'actions est décrit page 526 du Document d'Enregistrement Universel 2022.

Le descriptif de ce programme de rachat d'actions est le suivant :

Nombre d'actions et pourcentage du capital détenus directement et indirectement par Schneider Electric SE*	• Actions auto-détenues : 11 976 390 actions, soit 2,10 % du capital. • Actions propres : 1 058 actions. • Total : 11 977 448 actions, soit 2,10 % du capital.
Répartition par objectifs des actions détenues*	• Pour toutes les actions auto-détenues* : attribution d'actions de performance
Objectifs du programme de rachat d'actions	• Attribution aux salariés ou aux Dirigeants mandataires sociaux en tant qu'outil de rémunération à long terme. • Livraison résultant de l'exercice des droits attachés aux titres donnant accès au capital de la Société. • Annulation. • Remise dans le cadre d'opérations de croissance externe. • Cession dans le cadre d'un contrat de liquidité
Part maximale du capital dont le rachat est autorisé	• 10 % du capital à quelque moment que ce soit : – sur la base du capital émis* : 57 109 292 actions Schneider Electric SE d'une valeur nominale de 4 euros, – en tenant compte des actions propres et des actions autodétenues* : 45 131 844 actions soit 7,90 %
Prix maximal d'achat et montant maximal autorisé de fonds pouvant être engagés	• le prix maximal d'achat serait de 250 euros par action, soit 14 277 323 000 euros
Durée du programme de rachat	• 18 mois maximum, expirant le 3 novembre 2024
Opérations effectuées dans le cadre du programme autorisé par l'Assemblée générale des actionnaires 2022 entre le 6 mai 2022 et le 15 février 2023	• Nombre d'actions achetées : 792 829. • Prix d'achat moyen : 126,12 euros. • Nombre d'actions transférées : 93 022. • Prix de transfert moyen : 59,48 euros.

* Au 31 janvier 2023.

Question 6

a. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

En tant qu'entreprise à impact engagée pour un monde plus durable et inclusif, Schneider Electric agit avec la conviction que le bien-être humain passe avant tout. Vivre une vie épanouie avec un salaire décent est un droit humain fondamental et un facteur essentiel pour un travail décent, qui permet aux collaborateurs de l'entreprise et ceux qui l'entourent de prospérer, tel que mentionné dans la Politique de droits humains[137] et la Charte de confiance[138] du Groupe.

Schneider Electric reconnaît également sa responsabilité de s'engager au-delà de ses employés. La prise en compte d'un salaire décent pour les salariés des fournisseurs du Groupe s'inscrit dans sa politique d'achats durables (voir notamment le Code de conduite des fournisseurs[139]).

Afin de garantir un salaire décent, Schneider Electric a pris plusieurs engagements sur la période 2021 – 2025, et a défini des objectifs dont les résultats sont mesurés grâce aux programmes *Schneider Sustainability Impact* (SSI) et *Schneider Sustainability Essentials* (SSE) :

- 100% de nos employés sont payés au minimum un salaire décent (SSE #20) chaque année ;
- 100% de nos fournisseurs stratégiques assurent un travail décent à leurs salariés (SSI #6) d'ici 2025 (l'un des critères d'évaluation porte sur l'existence d'une politique de rémunération au moyen d'un salaire décent) ;
- 4 000 fournisseurs évalués dans le cadre de notre Plan de vigilance (SSE #17).

Pour s'assurer du respect de son engagement en faveur du salaire décent, Schneider Electric collabore également avec plusieurs consultants indépendants. Parmi eux, le *Business for Social Responsibility* (BSR) qui accompagne l'entreprise dans la mise en œuvre de son engagement dans le cadre de politiques justes et équitables, et le *Fair Wage Network*, avec qui le Groupe collabore sur les sujets d'indice de référence en matière de salaire décent, de couverture géographique et de certification de l'analyse de l'écart du salaire de subsistance.

Schneider Electric fait également partie des coalitions de grandes entreprises et est notamment devenu un mécène de l'objectif de travail décent dans le cadre du Pacte mondial des Nations Unies[140]. Ces coalitions mondiales travaillent de concert pour mettre en œuvre des normes de salaire décent pour leur personnel et dans l'ensemble de leur écosystème.

b. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

Définition du « salaire décent »

Schneider Electric considère qu'un salaire décent est un droit humain fondamental et une composante clé d'un travail décent. Le Groupe s'engage à verser à ses collaborateurs se situant dans la fourchette de salaires la plus basse au minimum un salaire décent leur permettant de répondre aux besoins élémentaires de leur famille. Par besoins élémentaires, le Groupe entend la nourriture, le logement, l'hygiène, l'éducation, la santé et un revenu discrétionnaire pour un niveau de vie local donné.

---

[137] https://www.se.com/fr/fr/download/document/Human_Rights_Policy/

[138] https://www.se.com/ww/en/download/document/SchneiderElectric_TrustCharter/

[139] https://download.schneider-electric.com/files?p_Doc_Ref=Supplier-code-of-conduct

[140] https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/our-work/livingwages

Évaluation du « salaire décent » pour les employés du Groupe

En 2018, Schneider Electric a entamé une collaboration avec un conseiller indépendant, *Business for Social Responsibility* (BSR), afin de mettre en œuvre un engagement en faveur du salaire décent dans le cadre de politiques justes et équitables. En l'absence de référence ou de méthodologie universelle pour le calcul d'un salaire de subsistance, le consultant externe estime les dépenses élémentaires du ménage des collaborateurs, ainsi que le nombre de personnes percevant un salaire dans un ménage « type », en se basant sur différentes sources de données relatives au coût de la vie et d'autres données macroéconomiques (statistiques nationales, OCDE, agences des Nations Unies, etc.).

Afin de mesurer le respect du salaire de subsistance, Schneider Electric a lancé un processus global d'analyse des niveaux de rémunération et des pratiques d'emploi par comparaison à des standards locaux de salaire de subsistance déterminés par BSR. L'équipe de rémunération compile et analyse de manière centralisée les données de rémunération totale des collaborateurs (salaire de base, primes et indemnités) afin de les comparer au salaire de subsistance défini. La comparaison porte sur le salaire de subsistance du lieu de travail des collaborateurs. Pour calculer la rémunération des collaborateurs, l'équipe de rémunération utilise les données disponibles dans le système d'information ressources humaines mondial ainsi que les salaires locaux. Lors de la publication finale des résultats en fin d'année, Schneider Electric peut communiquer une notation finale qui tient compte des écarts de salaire de subsistance comblés par les pays à la fin de l'année suivant la date de leur identification.

En 2021, l'analyse portait sur 63 pays (représentant plus de 99% de l'empreinte mondiale de Schneider Electric). Au 31 décembre 2022, 100% des employés étaient couverts par l'analyse, dans 111 pays. Lorsque des déficits ont été identifiés par rapport au salaire décent, des mesures correctives ont été prises pour s'assurer que tous les collaborateurs reçoivent un salaire décent et qu'aucun nouvel écart n'apparaisse. Outre le fait de garantir que tous les employés du périmètre sont payés au moins un salaire décent, Schneider Electric continue de se conformer à toutes les réglementations fédérales, étatiques et locales applicables de salaire minimum. Pour plus de détails, veuillez consulter la section sur le Salaire décent page 219 du Document d'Enregistrement Universel 2022[141] de Schneider Electric.

Le Groupe a par ailleurs acté en 2021 son engagement à payer 100% de ses collaborateurs au minimum un salaire décent, dans le cadre du programme *Schneider Sustainability Essentials* (SSE #20). Audité chaque année avec l'aide d'un tiers indépendant, cet engagement est en ligne avec la nouvelle stratégie pour 2021-2023 du Pacte mondial des Nations Unies qui vise à accélérer et renforcer l'impact collectif mondial des entreprises en respectant les dix principes du Pacte mondial et les ODD par le biais de sociétés responsables et d'écosystèmes qui favorisent le changement. Reconnaissant Schneider Electric comme un leader en matière d'offre et de promotion d'un salaire décent, le Pacte mondial des Nations Unies a invité l'entreprise à parrainer son portefeuille de travail décent. Le rôle du Groupe consistera à relever la barre en faisant progresser le travail décent dans son écosystème et dans les autres entreprises.

En 2022, Schneider Electric a commencé à travailler avec un nouveau consultant, *Fair Wage Network*,dans le but d'améliorer la couverture géographique, d'avoir un indice de référence Web dynamique en matière de salaire décent et de lancer un examen indépendant et une certification de l'analyse de l'écart du salaire de subsistance.

Engagements pour les salariés de nos fournisseurs

Schneider Electric reconnaît sa responsabilité de s'engager au-delà de ses employés. Le Groupe requière de ses fournisseurs qu'ils s'engagent à respecter les droits humains des travailleurs, à les traiter avec dignité et respect et à leur assurer des conditions de travail décentes telles que définies par l'Organisation internationale du travail (OIT) et le Pacte mondial des Nations unies (PMNU), conformément au Code de conduite des fournisseurs[142] du Groupe.

En incluant le travail décent dans ses programmes de transformation durable du *Schneider Sustainability Impact*, Schneider Electric a fait le choix de s'engager au-delà du salaire décent, en privilégiant une approche holistique basée sur les principes clés de la définition du travail décent de l'Organisation internationale du travail (OIT). Le Groupe a ainsi définit dix piliers du travail décent, y compris des « Revenus adéquats et un travail productif » pour que l'emploi soit source d'indépendance économique et de dignité.

---

[141] https://www.se.com/ww/fr/assets/342/document/394612/2022-document-enregistrement-universel.pdf

[142] https://download.schneider-electric.com/files?p_Doc_Ref=Supplier-code-of-conduct

En 2022, ce sont plus de 525 fournisseurs qui ont accepté de rejoindre le programme Travail décent parmi les 765 fournisseurs invités à participer. Des engagements sont en cours pour intégrer d'autres fournisseurs éligibles. En raison de la nature dynamique de la catégorisation des fournisseurs, Schneider Electric examinera chaque année la liste des fournisseurs éligibles et veillera à ce que les fournisseurs concernés soient inclus dans le programme. Les exigences du programme, initialement en anglais, ont également été traduites en mandarin, tout comme les formations, ce qui permet de viser un éventail adéquat de fournisseurs.

En parallèle, le Groupe continue de renforcer son programme « Devoir de Vigilance[143] » pour évaluer tous les risques comme le travail décent. En développant le précédent plan d'audit de 350 fournisseurs à risque élevé, le Groupe s'est fixé désormais l'objectif de réaliser 1 000 audits sur site des fournisseurs à risque élevé et 3 000 audits d'auto-évaluation de fournisseurs à risque moyen. Suite à l'évaluation, l'approche de Schneider Electric consiste à aider les fournisseurs à remédier aux problèmes en partageant les bonnes pratiques et en leur fournissant conseils et formations.

c. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

Schneider Electric souhaite être un modèle dans ses interactions avec ses clients, partenaires, fournisseurs et communautés en matière d'éthique, de respect et de promotion des droits humains.

Le plan de vigilance du Groupe reflète cette ambition. Conformément aux dispositions de la loi française de 2017 sur le devoir de vigilance des entreprises, le plan comprend une analyse des risques que Schneider Electric fait peser sur l'écosystème et l'environnement, un bilan des principales actions mises en œuvre pour corriger ou atténuer ces risques, un système d'alerte, et une structure de gouvernance spécifique à la vigilance.

Suivi et gestion des risques pour nos salariés

Schneider Electric a mis au point une matrice des risques liés au devoir de vigilance en s'appuyant sur une méthodologie cohérente avec d'autres évaluations de risques élaborées au niveau du Groupe, mais axée spécifiquement sur les effets négatifs que Schneider Electric a ou pourrait avoir sur son environnement et son écosystème.

Les droits humains comptent parmi les 4 catégories de risque identifiées. Cependant, le niveau de risque pour les droits humains dans les activités de Schneider Electric (y compris ses filiales) est relativement faible. L'objectif de Schneider Electric est d'être un lieu de travail sûr et agréable, et plusieurs politiques existent pour fournir un cadre approprié aux employés. Des efforts particuliers ont été faits en ce sens pour communiquer régulièrement nos valeurs et nos principes, et les actions menées par Schneider Electric en faveur d'un « travail décent » sont détaillées dans le plan de vigilance du Groupe.

Suivi et gestion des risques pour les salariés de nos fournisseurs

Dans le cadre de son programme de Devoir de vigilance dans la chaîne d'approvisionnement, Schneider Electric a réalisé une analyse des risques dans l'ensemble de son réseau de fournisseurs et identifié des risques potentiels dans différents domaines, tels que les droits humains, la santé et la sécurité.

Le Groupe a mis en place un plan de vigilance fournisseur dans lequel les fournisseurs à risque sont identifiés sur la base de critères qui tiennent compte de leur situation géographique, des technologies et des processus utilisés. Un plan d'audit est ensuite élaboré pour réaliser des audits fournisseurs sur site ou des auto-évaluations à distance. Lorsque des non-conformités sont identifiées, des actions correctives sont déployées.

Les fournisseurs font ensuite l'objet d'un nouvel audit pour vérifier que les actions mises en place ont corrigé les non-conformités. En 2022, conformément à l'engagement du *Schneider Sustainability Essentials* (SSE #17), « 4 000 fournisseurs évalués dans le cadre de notre Plan de vigilance », le Groupe a mené 223 audits sur site et 657 auto-évaluations à distance. À la fin de 2022, 94% des non- conformités détectées en 2021 avaient pu être résolues. Le plan de vigilance fournisseur comprend également un programme de formation interne à destination des équipes des achats de Schneider Electric, ainsi que des ateliers avec les fournisseurs. Le Groupe a également défini en 2022 un programme spécifique visant à assurer que 100% des fournisseurs stratégiques de Schneider Electric offrent des conditions de travail décentes à leurs salariés, conformément à son engagement

[143] https://www.se.com/ww/fr/assets/342/document/200949/schneider-electric-plan-de-vigilance-2020.pdf

du *Schneider Sustainability Impact* (SSI #6). Schneider Electric développe également un programme visant à garantir l'« excellence sociale » pour les fournisseurs du Groupe.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

Schneider Electric met à disposition de ses filiales françaises un Plan d'Épargne Groupe comprenant une offre de placements à travers 5 FCPE (fonds commun de placement d'entreprise).

Parmi eux, le FCPE Schneider Energie Solidaire Obligataire est composé, comme la loi l'impose, à 10% de titres solidaires et 90% de produits monétaires et obligataires ISR (Investissement Socialement Responsable), et bénéficie du label Finansol. Les investissements solidaires sont validés au sein de la société par actions simplifiée Schneider Electric Energy Access et concernent des projets qui permettent de favoriser l'accès à l'électricité et réduire la précarité énergétique. Les dossiers sont analysés, validés et accompagnés par un groupe d'experts, chargés de veiller à la bonne réalisation des projets ainsi qu'au respect des engagements financiers et sociaux. En avril 2023, les placements dans ce fonds représentent 2,48 % des encours du Plan d'Épargne Groupe (soit 45 575 172 euros d'encours pour 6 231 épargnants sur ce fonds).

Tous les salariés peuvent choisir d'investir dans ce fonds en plaçant leur intéressement et/ou participation et/ou en réalisant un versement volontaire. En outre, le Groupe offre le même abondement au placement dans ce fonds que pour le placement dans le fond Action pour démontrer l'engagement de Schneider Electric.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

Le FCPE Schneider Monétaire, investi à 100% en produits monétaires et ayant pour indice de référence l'ESTER, investit au moins 90% de son actif net dans des titres d'émetteurs et/ou des OPC ayant fait l'objet d'une analyse de leurs critères ESG par une équipe d'analystes spécialisés de la société de gestion. Depuis fin 2022, le FCPE promeut des caractéristiques environnementales et/ou sociales et de gouvernance conformément à l'article 8 de la réglementation européenne SFDR et investit partiellement dans des investissements durables au sens de ce règlement. Le FCPE s'engage à obtenir une notation ESG supérieure à celle de son univers d'investissement extra financier qui est défini comme étant l'indice *Bloomberg Multiverse 1-3 Yrs Total Return Index Unhedged USD*. Par ailleurs, l'analyse ESG est renforcée par une politique active d'engagement du gestionnaire financier avec les émetteurs vers des pratiques responsables (engagement individuel et collectif, et/ou vote en assemblée générale).

Le FCPE Schneider Diversifié, investi en actions et produits de taux, prend en considération des risques de durabilité dans le processus de prise de décision d'investissement. La société de gestion intègre les risques de durabilité en identifiant les facteurs ESG susceptibles d'avoir un impact financier significatif sur la performance d'un investissement. Des évolutions sont à venir sur certains fonds dont le Conseil de Surveillance a voté en mars 2023 une transition vers l'article 8 de la réglementation européenne SFDR.

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

Nous proposons des dispositifs d'épargne salariale dans nos autres pays en fonction des obligations et des pratiques de marché locales.

Nous observons que l'intégration de critères ESG n'est pas mature sur l'ensemble de ces marchés.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

Chacun des fonds du Plan d'Épargne Groupe est suivi dans le cadre d'un Conseil de Surveillance, composé

paritairement de membres nommés par l'entreprise et les syndicats. La composition de l'actif des fonds est systématiquement revue et questionnée durant les Conseil de Surveillance dans un objectif d'investissement responsable.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

Schneider Electric applique une approche fiscale responsable soutenue par une solide gouvernance, comme le souligne la politique fiscale du Groupe qui peut être consultée librement sur notre site Internet à l'adresse suivante[144] :

La gestion du risque fiscal fait partie intégrante du processus de gestion des risques de l'entreprise et, dans ce contexte, le directeur fiscal, sous l'autorité de la Directrice Financière, est chargé de mettre en œuvre la politique fiscale du Groupe ainsi que de rendre régulièrement compte au Comité d'Audit & des Risques.

Le Groupe s'engage à respecter les réglementations fiscales internationales et locales applicables dans chacun des pays dans lesquels il opère, et à construire une relation de confiance durable et transparente avec les autorités fiscales.

À cet égard, le Groupe fournit aux autorités fiscales toutes les informations nécessaires pour leur permettre de mener à bien leur mission. À titre d'exemple, le Groupe a conclu un partenariat fiscal – « la relation de confiance » – avec l'administration fiscale française, et travaille ainsi en concertation avec les autorités. Des mesures similaires sont prises dans d'autres pays.

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

À ce jour, le Groupe ne rend pas public le reporting fiscal pays par pays, dans la mesure où cela n'est pas prévu par la loi. Le Groupe se conformera bien entendu en tout point avec la directive européenne prévoyant un reporting fiscal pays par pays public.

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

---

[144] https://download.schneider-electric.com/files?p_enDocType=Presentation&p_File_Name=schneider-electric-tax-policy.pdf&p_Doc_Ref=Schneider_Electric_tax_policy&_ga=2.40694178.1438757432.1682943138-478680014.1666374288

Dans sa Charte de confiance, Schneider Electric a adopté une position claire en matière de lobbying, d'activités politiques et de dons responsables. En tant qu'entreprise, Schneider Electric a un rôle à jouer dans le débat public sur les grands enjeux de la communauté mondiale. Il est nécessaire que le Groupe affirme clairement ses positions, participe aux discussions techniques et soutienne le développement de politiques publiques responsables. Les dons et les activités de lobbying sont des risques spécifiquement abordés dans la Politique de lutte contre la corruption. Schneider Electric estime que cette représentation d'intérêts devrait être menée de manière transparente et équitable, permettant aux tiers et aux parties prenantes de comprendre ses activités, ses positions et ses déclarations.

En particulier, Schneider Electric ne s'engage pas dans une activité ou une représentation politique et n'effectue aucun paiement à des partis politiques dans le cadre de sa représentation publique. En 2022, Schneider Electric n'était pas impliquée dans le parrainage de campagnes politiques locales, régionales ou nationales. Aux États-Unis, les contributions politiques ne sont faites que par le biais d'un comité d'action politique (PAC) ou d'un Super comité d'action politique légalement constitué. Schneider Electric ne s'est pas engagé dans des activités de Super PAC et n'a pas de PAC aux États- Unis et ne peut donc pas y faire de contributions politiques. Schneider Electric présente des informations sur ses activités de lobbying auprès de la Haute Autorité française pour la transparence de la vie publique, dans le registre de transparence de l'UE et dans le *Lobbying Disclosure Act Registration* américain.

c. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

Schneider Electric prend évidement part aux organisations professionnelles qui représentent sa profession. Cette mobilisation n'est pas seulement financière mais humaine pour contribuer à l'élaboration des positions collectives. Nous considérons cette démarche comme une recherche cohérente de contribution à l'élaboration de politiques de progrès et de responsabilité sans considérer qu'il soit nécessaire que l'alignement des acteurs soient une fin en soi.

d. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

De 2019 à 2022, le Groupe a déclaré des frais d'adhésion à des associations commerciales, à des coalitions d'entreprises et à des groupes de réflexion, qui sont consacrés par l'association au lobbying ou à la représentation. Généralement, le budget alloué au lobbying dans ces organisations est faible car ces associations organisent surtout des ateliers d'affaires, des groupes d'apprentissage ou des travaux de normalisation. Schneider Electric a mis à jour sa méthodologie de reporting par rapport aux années précédentes et publie désormais le budget alloué au lobbying ou à la représentation plutôt que le montant total des cotisations des membres. Les données collectées couvrent les principales géographies, notamment l'Europe dont la France, l'Amérique du Nord, la Chine, l'Inde, l'Indonésie, le Royaume-Uni ou les Philippines. Les contributions totales à ces groupes au niveau mondial se sont élevées à 0,5 M€ en 2019, 0,6 M€ en 2020, 1,2 M€ en 2021 et 1,1 M€ en 2022.

Les contributions et les dépenses les plus importantes concernent 2 principaux sujets d'engagement :

- Le premier est « l'énergie durable pour tous » : Schneider Electric estime que la gestion de l'énergie et l'efficacité énergétique sont essentielles pour évoluer vers un nouveau paysage énergétique et soutient donc un cadre politique qui libère les opportunités commerciales et climatiques liées à ce nouveau paysage énergétique. Les contributions et les dépenses sur ce sujet se sont élevées à environ 0,6 M€ en 2022 (0,5 M€ en 2021) au niveau mondial ;
- Le second est « alimenter l'économie numérique » : le Groupe soutient l'émergence de l'économie numérique pour apporter de nouvelles opportunités aux entreprises et aux personnes et soutient donc un cadre politique qui facilite la transformation numérique au niveau mondial. Les contributions et les dépenses sur ce sujet se sont élevées à environ 0,2 M€ en 2022 (0,1 M€ en 2021) au niveau mondial.

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

L'évolution des marchés et des règlementations du fait de la transition écologique va amener une évolution de certains métiers et de nouvelles compétences. Dès aujourd'hui, le Groupe se prépare à cette évolution, à travers différentes actions. En 2022, le Groupe notamment a revu la nomenclature (description, job code et compétences) des rôles dédiés à l'environnement, afin de faciliter l'accélération des compétences environnementales et l'évolution des carrières dans ce domaine. Ainsi la nomenclature des emplois du Groupe (*System of Reference*) a été enrichi de 35 nouveaux emplois-repères dans le domaine du Développement durable (social et environnemental). Cela concerne à date 700 nouveaux emplois sur les métiers de l'environnement. D'ici 2025, nos prévisions font ressortir une évolution de 30% de ces emplois.

Les organisations les plus impactées en matière de nouveaux besoins sont GSC-*Global Supply Chain* (normes et régulations dans les achats, packaging, gestion des site industriels) ainsi que les *business Energy Management* et *Industrial Automation* (notamment sur les dimensions de *lifecycle* et *eco-design).*

En 2022, la « *Sustainability School* » a également été lancée pour l'ensemble des collaborateurs. Chaque collaborateur peut ainsi choisir son parcours d'apprentissage, pour trouver la manière d'agir à la fois sur le plan professionnel et sur le plan personnel. Cette offre de formation combine des modules de tronc commun, pour la compréhension des défis environnementaux et sociaux, et des modules dédiés par fonction (IT, finance, achats, RH, etc.) afin de pouvoir accompagner les collaborateurs dans l'évolution de leur carrière.

En 2023, des premières évaluations des compétences requises ont été engagées afin de pourvoir par la suite engager des actions de formation.

À travers ses engagements SSI, Schneider Electric est également actif pour accompagner sa chaîne de valeur dans l'action et l'évolution des compétences. En particulier, Schneider Electric a réalisé de nombreuses formations pour ses fournisseurs dans le cadre du « *Zero Carbon Project* » (formations de sensibilisation, mais également formations techniques sur le bilan carbone, l'efficacité énergétique ou encore l'achat d'énergies renouvelables). Enfin, Schneider Electric accompagne au quotidien ses clients dans la définition de stratégies de développement durable et leur implémentation opérationnelle, notamment à travers l'offre de conseil de *Sustainability Business.*

L'un des six engagements de long-terme de la politique de développement durable de Schneider Electric concerne « les générations ». Dans ce cadre, un programme a été mis en place « *future ready* » pour accompagner chacun dans l'évolution de ses compétences pour préparer son futur, avec une vision à 10 ans, et afin de préparer les compétences qui seront utiles dans les transitions que vit la société tant dans ses modes d'organisation, de production que dans les business modèles.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

En 2021, Schneider Electric, en France, a mis en place *via* un accord collectif groupe un dispositif mobilité « verte » pour inciter ses collaborateurs à l'utilisation de moyens de transport plus vertueux dans leur trajet domicile-travail (mise en place d'un forfait mobilité / prise en charge des abonnements de transport en commun à 75%, faciliter le co-voiturage, etc.)

Dans l'accord collectif d'intéressement Groupe France, un critère « *Schneider Sustainability Impact* » a été introduit.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

La Direction et les Organisations Syndicales Représentatives sont convenues d'ouvrir une négociation d'un accord collectif Groupe France au troisième trimestre 2023 sur les questions relatives au renseignement de la BDESE. L'objectif est de négocier le contenu des éléments que chacune des entités en France devra mettre à disposition des représentants du personnel régulièrement. Le sujet de l'Environnement en fait partie.

L’ensemble de nos représentants du personnel dispose d’une formation économique, sociale, environnementale et syndicale” (L.2145-1 CT). Cette formation est dispensée par leur Organisation Syndicale respective.

Les questions relatives à l’environnement sont traitées au niveau des CSE et des commissions santé sécurité et conditions de travail (CSSCT). Nous ne disposons pas de commission spécifique environnement.

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

Depuis la Loi du 22 aout 2021, Schneider Electric a intégré l'incidence environnementale lors :

- de ses informations et consultations récurrentes tant au niveau du Comité Groupe que des CSE. À cette occasion des échanges ont lieu avec les représentants du Personnel et les experts qu’ils mandatent (ex. Bilan carbone, bilan GES, …) ;
- de ses informations et consultations sur des projets d’évolution d’organisation (ex. Impact sur l’environnement de transfert de production, ...).

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

Il y a plus de quinze ans, le Groupe a pris des engagements forts pour réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) de ses activités pour compte propre, puis s'est engagé à aligner ses portefeuilles sur les trajectoires compatibles avec les objectifs de l'Accord de Paris.

Concernant le périmètre de compte propre, le Groupe a, en 2021, accéléré ses ambitions en annonçant un objectif de réduction supplémentaire de 50% des émissions carbone liées à son fonctionnement entre 2019 et 2030 en agissant sur l'énergie requise pour ses locaux, l'informatique, les déplacements aériens et son parc automobile. À fin 2022, le Groupe a réduit son empreinte carbone en propre de -35 % par rapport à 2019, en ligne avec son objectif en travaillant essentiellement sur deux postes :

- **L'immobilier** (avec les systèmes d'information) dont la consommation énergétique représentait 62% des émissions du compte propre en 2019 :
  - Le recours aux énergies renouvelables ainsi que la réorganisation du travail après la crise sanitaire de la COVID-19 et la réduction de l'empreinte immobilière du Groupe ont permis de diminuer la consommation d'énergie ;
  - Une attention particulière est portée à l'empreinte carbone de l'informatique du Groupe au travers d'un programme spécifique : CSR by IT (paragraphe « Charte Numérique responsable » page 319 et paragraphe « Système d'information et Infrastructures informatiques » page 310 de l'URD 2023).
- **Le transport aérien et la flotte automobile professionnelle** qui contribuaient à 22% des émissions du compte propre en 2019 : la moindre fréquence des déplacements professionnels et l'utilisation de solutions de transports moins émissifs (par exemple en électrifiant la flotte automobile ou en recourant à des routes ou compagnies aériennes plus efficaces) ont permis de réduire l'empreinte carbone.

La banque s'est engagée à aligner ses portefeuilles sur une trajectoire compatible avec les objectifs de l'Accord de Paris et a rejoint la Net Zero Banking Alliance (NZBA) de l'UNEP-FI en qualité de membre fondateur en 2021. Les émissions du scope 3 évaluées en appliquant les recommandations du GHG Protocol pour le périmètre lié à l'activité de crédit représentent l'essentiel des émissions cumulées scope 1+2+3.

L'essentiel des émissions de CO_2 financées, c'est-à-dire des émissions de CO_2 liées à l'activité économique des acteurs que nous finançons, est concentré dans quelques secteurs de l'économie et la démarche de Société Générale est de cibler en priorité les secteurs à forte intensité en carbone, en particulier le secteur de l'énergie où des objectifs à court et moyen terme ont été fixés et renforcés en octobre 2022 :

- **Concernant la production de pétrole & gaz**, Société Générale a été en 2020 l'une des premières banques mondiales à s'engager sur un objectif court terme de réduction de son exposition au secteur de la production pétrolière et gazière (-10 % d'ici 2025 par rapport à 2019). Après avoir mis en place des mesures concrètes, dont un retrait des prêts basés sur les réserves pour les actifs onshore aux États-Unis qui est aujourd'hui effectif, le Groupe a relevé en octobre 2022 son objectif de réduction à -20 % d'ici 2025 (vs. 2019).
- Par ailleurs, nous nous sommes fixé un objectif supplémentaire de réduction de 30% des émissions absolues de carbone du scope 3 liées à l'utilisation finale de la production de pétrole et de gaz d'ici 2030 (vs. 2019). Cette cible est alignée avec le scenario Net Zéro de l'AIE.
- **Pour la production d'électricité**, Société Générale s'est fixé un objectif d'intensité d'émissions de CO_2 sur son exposition au secteur de 125g de CO_2 par kWh en 2030, cible légèrement plus ambitieuse que le scénario Net Zéro de l'AIE à 138g de CO_2 par kWh en 2030.

- **Enfin, pour le charbon**, le Groupe est bien avancé sur ses engagements de sortie totale du secteur du charbon à l'horizon 2030 pour les pays de l'UE et de l'OCDE et 2040 pour le reste du monde.

D'autres engagements ont été pris, notamment en matière de transport maritime (signataire fondateur des Principes de Poséidon) et concernant le parc d'ALD Automotive, filiale spécialisée dans la gestion de flottes automobiles. L'amélioration des méthodologies et des systèmes de mesure conduit à une extension du périmètre des activités et des opérations au fil du temps.

Tant pour le compte propre que pour l'alignement des portefeuilles, le Groupe priorise l'action pour la réduction des émissions en absolu (ou en intensité selon les cibles) avant prise en compte de mesure de contribution à la réduction du carbone dans l'atmosphère.

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

Différentes actions de décarbonation sont menées sur le parc immobilier de Société Générale en France et dans le monde. Ces actions peuvent se répartir en cinq catégories :

- **L'approvisionnement énergétique** : les solutions déployées portent sur la sortie des énergies fossiles, le recours à l'autoproduction ou l'achat d'énergie renouvelable. Ainsi, les chaudières au fuel sont supprimées dans les réseaux France, les groupes électrogènes sont rationnalisés partout où cela est possible, des panneaux solaires sont installés ou à l'étude sur certains sites de la zone Afrique. Des contrats d'achats d'énergies renouvelables sont également négociés en France et dans certaines géographies ;
- **L'adaptation de l'empreinte immobilière** : l'adoption des espaces de travail en flex-office (sans places attribuées) et du télétravail à temps partiel ont permis de réduire les surfaces immobilières en France.
  Pour les nouveaux sites qui sont pris en location, nous veillons, par ailleurs, à sélectionner des immeubles disposant de labels environnementaux.

  À titre d'exemple :

  - à Lyon, sept entités du Groupe partagent près de 5 000 m2 de bureaux dans un programme immobilier sélectionné notamment pour ses labels environnementaux BREEAM NC 2016 niveau Very Good et HQE Bâtiment Durable niveau Excellent ;
  - à Val de Fontenay, l'immeuble Sakura détient plusieurs certifications environnementales BREEAM NC 2016 niveau *Very Good* et HQE Bâtiment Durable niveau Excellent, WELL building standard Core & Shell niveau *Gold*) ;
  - à l'international, le nouveau bâtiment à Londres est certifié "BREEAM Oustanding" ;
- **La réduction des consommations énergétiques** : les leviers de réductions portent sur *(i)* des actionsde maintenance telles que la rénovation des batteries d'ascenseurs des tours à la Défense), *(ii)* rénovation lourdes (siège social au 29 Bd Haussmann Paris) et *(iii)* la rationalisation des consommations dans le cadre du plan de sobriété et de la Charte Ecowatt) ;
- **Le suivi et le pilotage des consommations énergétiques** ;
- **La sensibilisation des collaborateurs**.

Dans une compréhension plus large du terme « investissement » utilisé dans cette question il est nécessaire de mentionner les développements nombreux engagés par le Groupe dans son plan de transition.
Cette transition est opérée à travers une démarche, intitulée « Construire ensemble », et qui vise à réinventer ses métiers. Cette approche s'articule autour des 3 thématiques suivantes :

- **repenser les métiers de la banque** : adapter les missions des équipes afin de développer les solutions nécessaires à l'accompagnement des clients dans leur transition ;
- **mettre en œuvre la transformation** : intégrer de manière systématique les enjeux ESG dans toutes les décisions stratégiques, les outils de pilotage et les processus du Groupe et les décliner au niveau des lignes métiers ;
- **renforcer l'expertise par la formation des équipes** : assurer la mise à disposition à l'ensemble du personnel d'une offre de formation ESG.

En appui de cette démarche, un **programme spécifique** a été mis en place dans le but d'accélérer la mise en œuvre opérationnelle de la transformation. Ce programme, intitulé "**ESG by Design**", a pour objectifs principaux de :

- décliner opérationnellement l'ambition RSE du Groupe ;
- renforcer l'intégration des caractéristiques ESG dans les processus existants (par exemple en matière de connaissance du client, d'octroi de crédit, de conception / structuration de nouveaux produits, d'architecture informatique, ...) ;
- assurer le respect des obligations réglementaires et des engagements volontaires du Groupe en développant les processus et les outils en permettant le pilotage, avec une attention particulière portée sur l'intégration des risques climatiques et environnementaux dans la gestion des risques du Groupe ;
- accroître l'efficacité opérationnelle en industrialisant les rapports ESG et en mettant en place une infrastructure permettant de réduire les délais de production au meilleur coût tout en veillant à la bonne qualité des données ESG.

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5°C ?

Société Générale s'est engagée à aligner ses activités sur des trajectoires compatibles avec les objectifs de l'Accord de Paris et a consolidé son engagement en rejoignant l'Alliance bancaire pour la neutralité carbone en 2021 (Net Zero Banking Alliance, ou NZBA).

Société Générale définit ses objectifs d'alignement à court, moyen ou long terme en s'appuyant sur des méthodes fondées sur la science. Les références indicatives pour la détermination de ces objectifs **sont des scénarios de place largement reconnus visant une limitation du réchauffement à +1,5°** (sans dépassement ou avec faible dépassement). Par exemple les émissions financées relatives à la production d'électricité ou au secteur du pétrole et du gaz sont pilotées avec des objectifs alignésavec le scénario Net Zero 2050 de l'Agence Internationale de l'Énergie (AIE).

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

La transition écologique est l'un des axes stratégiques de l'ambition RSE du Groupe avec le souhait d'accompagner tous ses clients dans leurs objectifs liés à la transition énergétique, au développement de l'économie circulaire et à la préservation de la biodiversité.

En tant qu'institution financière, Société Générale n'est pas directement dépendante des services fournis par la nature et son impact est très limité.

En tant que banque signataire des Principes de l'Équateur depuis 15 ans, nous étudions les impacts des projets que nous finançons sur l'environnement au sens large, et sur la biodiversité en particulier. Nous avons des politiques sectorielles en place et avons en 2022 renforcé nos engagements en la matière à travers l'initiative Act4Nature (engagements qui sont détaillés dans la suite du document).

En lien avec les recommandations des principaux standards internationaux disponibles que sont le nouveau Cadre Mondial sur la Biodiversité adopté à Montréal en décembre 2022, la TNFD "Task on Nature-related Financial Disclosures" (Société Générale est membre du Forum et membre du Groupe de consultation français) et les exigences réglementaires en Europe qui s'appliquent et s'appliqueront au Groupe, Société Générale a initié un travail d'évaluation des impacts et dépendances liés aux enjeux de perte de biodiversité (Approche Global Biodiversity score et approche sur la base ENCORE (Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure)).

En complément, Société Générale travaille à mettre en place un indicateur sectoriel de vulnérabilité lié à la biodiversité (Industry Biodiversity Vulnerability Index – IBVI) pour piloter son activité crédit. Ce nouvel indicateur suivra la même approche que l'ICVI (Industry Climate Vulnerability Index) et sera introduit en 2023. Il vise à prendre en compte les risques de transition et les risques physiques liés aux enjeux de biodiversité.

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

Les travaux en cours ne permettent pas de réaliser de comparaison avec l'année précédente.

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Au titre de l'action indirecte que le Groupe peut avoir sur les enjeux de biodiversité, les dépenses concernent essentiellement des frais de fonctionnement des équipes internes engagées sur la réalisation des plans d'action du Groupe. Certaines actions concrètes sont valorisées ci-après.

Société Générale, membre de l'alliance Act4Nature, a pris, en novembre 2022, 18 nouveaux engagements en faveur de la biodiversité. Le détail des engagements est disponible sur le site Internet du Groupe[145].

Ces engagements sont en cours de déploiement au sein du Groupe et poursuivent les objectifs suivants :

- inscrire la préservation de la biodiversité dans la gouvernance du Groupe et dans la tenue de ses activités ;
- sensibiliser et former les collaborateurs sur les enjeux de biodiversité ;
- participer à la compréhension collective de ce sujet complexe en participant aux initiatives de place et en nouant des partenariats pertinents ;
- établir un cadre de gestion robuste de nos activités de financement et d'investissement pour éviter ou réduire les risques de perte de biodiversité ;
- accompagner nos clients entreprises et particuliers pour évaluer et contribuer à réduire leurs impacts sur la biodiversité ;
- développer des programmes immobiliers renforçant le recours aux matériaux bio-sourcés et au bois, ainsi qu'aux espaces verts certifiés, au travers de notre filiale de promotion immobilière Sogeprom.

Le Groupe peut d'ores et déjà valoriser les initiatives suivantes :

- Le Groupe a engagé, en 2022, un dialogue avec les entreprises déjà clientes qui opèrent dans les secteurs les plus sensibles en matière de déforestation (huile de palme, soja et élevage en Amérique du Sud) pour évaluer leurs stratégies de lutte contre la déforestation. À compter de 2023, le Groupe ne fournit des produits et services financiers qu'aux clients qui se sont engagés à :
    - éliminer la déforestation et la conversion de terres dans leurs activités (sur leurs propres exploitations et sur leur chaîne d'approvisionnement) ;
    - mettre en place et à rendre systématique la traçabilité de leurs chaînes de valeur, ainsi qu'à rendre compte annuellement des progrès réalisés en termes de périmètre de mise en œuvre et/ou de pourcentage des activités n'impliquant ni déforestation ni conversion ;
- En juillet 2022, Société Générale est entré au capital d'EcoTree, en participant à la nouvelle levée de fonds de cette greentech. EcoTree, entreprise certifiée B Corp, a développé depuis 2016 un ensemble de solutions permettant aux entreprises et aux particuliers d'investir dans la préservation et le renouvellement de la forêt, des écosystèmes et de la biodiversité ; Société Générale investit dans EcoTree – MySocieteGenerale (safe.socgen)[146].
- La startup REGROW a rejoint l'incubateur interne de start-ups de Société Générale dédié au développement de solutions innovantes pour l'industrie financière et participera ainsi à un programme de six mois pour tester, déployer et exposer ses produits et services au sein des activités de Société Générale. REGROW est une entreprise technologique qui cherche à stimuler les pratiques agricoles régénératives. Elle utilise la science et la technologie pour développer des solutions sur la chaîne d'approvisionnement agroalimentaire ;

---

[145] *SOCIETE-GENERALE-VF.pdf (act4nature.com) : https://www.act4nature.com/wp-content/uploads/2022/11/SOCIETE-GENERALE-VF.pdf*

[146] *https://usl.safe.socgen/fr/web/my-societe-generale/-/soci%C3%A9t%C3%A9-g%C3%A9n%C3%A9rale-investit-dans-ecotree/*

- Société Générale est engagée dans le développement du SBTN (Science-based Targets for Nature) avec comme objectif d'accompagner ses clients dans la transformation de leur chaîne de valeurs ;
- Société Générale a été l'un des sponsors officiels de la journée DEFI (Dialogue Entreprise – Finance Solutions et actions pour la nature) qui s'est tenue à Paris en juin 2022. Société Générale va renouveler son soutien pour la nouvelle édition en 2023 ;
  Actes du Colloque Dialogue Entreprise – Finance : solutions et actions pour la nature | EpE | Entreprises pour l'Environnement (epe-asso.org)[147].
- Depuis plus de 10 ans, Société Générale associe à l'utilisation des cartes affaires qu'elle distribue un parrainage de projets portés par l'ONF. Le montant du parrainage s'est élevé à EUR 240k au titre de 2022 ;
- Depuis 3 ans, la banque privée contribue à des programmes de reforestation en France, nos forêts étant fragilisées par le réchauffement climatique : sécheresse, hivers doux, étés chauds, etc.

Cette initiative est associée à des produits d'investissements, et le financement des projets forestiers est fait par Société Générale Private Banking en déduction de sa marge commerciale (i.e. pas de contribution financière des clients).

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

La banque n'est pas une grande consommatrice de ressources. Comme mentionné dans les réponses précédentes, nous révisons un certain nombre de contrats d'approvisionnement et nous inscrivons dans une démarche de sobriété. Les difficultés d'approvisionnement en ressources naturelles ne se sont pas traduites par changement de modèles économique pour nous.

b. Dans vos opérations, quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires ? Dans votre chaîne de valeur (en amont et/ou en aval) comment encouragez-vous le développement des modèles d'affaires circulaires (via des stratégies d'investissement ou de financement, des services clients, un engagement avec les fournisseurs, etc.) ?

Le groupe Société Générale s'est engagé dans une démarche de développement durable et a inscrit la transition écologique et le développement des territoires dans ses priorités. La transition d'une économie linéaire vers le développement de l'économie circulaire est intégrée à la mise en œuvre de ces deux priorités et constitue une opportunité pour le groupe avec notamment le développement de solutions de financement, d'offre de mobilité durable et de promotion immobilière. Ci-après quelques illustrations à travers les différents métiers du groupe :

- Société Générale Equipment Finance (SGEF) intègre de plus en plus les principes de l'économie circulaire dans ses solutions de financement, favorisant ainsi la transition d'un modèle reposant historiquement sur la propriété d'actifs vers des modèles liés à l'usage voire à la performance avec une prise en compte croissante des cycles de vie des actifs. Il s'agit d'offrir la possibilité de restituer les actifs après la durée convenue de location et de les redéployer auprès d'autres utilisateurs. Il s'agit également d'en assurer la remise en état et le recyclage des composants et pièces de rechange. Fort de son réseau international, SGEF a mis en œuvre avec ses partenaires ces nouveaux modèles qui permettent de garantir aux investissements un cycle de vie durable. SGEF cherche également à prolonger la durée de vie des actifs en intégrant la maintenance préventive et en adaptant ses solutions de financement et d'offre de services. SGEF gère ainsi un portefeuille de plus de 350 millions d'euros d'équipements médicaux, en partenariat étroit avec Philips Healthcare avec une approche proactive de gestion du cycle de vie ;
- ALD Automotive, filiale de location longue durée de flotte automobile, fait évoluer, dans le cadre de son plan stratégique Move 2025, son modèle économique vers un modèle où les véhicules seront mis en location plus longtemps qu'aujourd'hui, en anticipant plusieurs cycles d'utilisation commerciale pour les

[147] https://www.epe-asso.org/actes-du-colloque-defi/

services de Location Longue Durée, Location Moyenne Durée, partage de véhicules, … Le groupe ALD prévoit de vendre ou de louer environ 30% de ses voitures d'occasion à des particuliers et de disposer d'une flotte totale d'environ 125.000 voitures d'occasion louées d'ici 2025. ALD Automotive favorise également la réparation et le recours aux pièces issues de l'économie circulaire à chaque fois que cela est possible, et expérimente le réemploi de pièces d'occasion avec certains clients. Des actions sont également à l'étude pour optimiser le réemploi par d'autres acteurs économiques et/ou le recyclage des pneus usagés ;

- Sogeprom, filiale de promotion immobilière, a par exemple, dans la conception du projet « Cœur de Ville » à Villeneuve-le Roi (94), favorisé à chaque étape l'économie circulaire avec un mode constructif décarboné et l'utilisation de produits issus du réemploi et de matériaux biosourcés ;
- Activités de financements : les équipes accompagnent les clients en mettant en place des solutions de conseils et financement favorisant l'économie circulaire, avec par exemple la structuration de prêts et d'obligations indexés à des KPI pour l'amélioration des performances de développement durable (approvisionnement, réduction de déchets, évitement de packaging, valorisation de déchets, formation des employés, …) ;
- Dans la banque de financement, un projet a été lancé pour adapter nos solutions aux nouveaux besoins de nos clients dans le cadre de la transition énergétique, en intégrant l'économie circulaire.
- Le groupe investit également dans des fonds soutenants notamment des sociétés de l'économie circulaire, avec en mars, une première prise de participation dans le fond Citizen Capital CIS, doté de 14 MEUR, dédié au financement de Contrats à Impact ciblant trois thématiques : égalité des chances, innovation pour l'emploi et économie circulaire.

Enfin, sur ses activités au quotidien, le Groupe met en œuvre des actions concrètes pour réduire l'utilisation des consommables nécessaires à son activité et travaille en étroite collaboration avec ses fournisseurs pour promouvoir le développement de l'économie circulaire.

- Par exemple, les Groupe a mené diverses actions concernant l'utilisation du papier telles que le bon usage des imprimantes, la dématérialisation des supports papiers vers des supports numériques et l'utilisation de papier recyclé.
- Depuis 2021, dans les immeubles centraux, 100% des déchets triés ont été recyclés à savoir : les déchets papier (journaux, feuilles libres, publicités, cartons), les bouteilles plastiques, les gobelets cartons, les canettes, le verre, le bois, les encombrants liés aux mobiliers, et depuis septembre 2020 les biodéchets issus des cantines des Tours Société Générale à La Défense. Les déchets non-recyclés, sont majoritairement valorisés dans une filière d'incinération pour produire du chauffage urbain.
- Le Groupe travaille aussi à donner une seconde vie au mobilier utilisé dans ses locaux. En 2022, le Groupe a amplifié sa démarche, un volume de 2 515 m^3 de mobilier a pu être revendu dont 370 m^3 aux collaborateurs. Et 3 570 m^3 ont été donnés a des associations du réseau Talents & Partage, aux services publics (écoles, police, gendarmerie, pompier, armée, hôpital) et à ARES Entreprise d'insertion. Enfin, le mobilier obsolète qui n'a pas pu être vendu, a continué à être récupéré par l'éco-organisme Valdelia pour le recycler.
- Concernant l'utilisation du plastique, Société Générale a lancé en 2021 sa première carte bancaire composée de matière recyclée. Le Groupe travaille aussi à la sensibilisation des collaborateurs à l'utilisation des matériaux recyclés et sans plastique : dans ce contexte, Société Générale a pris l'engagement en novembre 2021 de bannir les plastiques à usage unique dans l'environnement de travail des collaborateurs d'ici 2025, et plus rapidement si possible en fonction des zones géographiques.

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

Fin 2020, Société Générale a mené une vaste enquête auprès de ses parties prenantes clés internes et externes

pour identifier ses enjeux E&S les plus matériels. Cette consultation a donné lieu à une matrice de matérialité qui a servi d'orientation pour actualiser les priorités de son ambition RSE et pour s'assurer de son adéquation en termes de risques et opportunités. C'est la deuxième fois que cet exercice est fait.

Nous l'avions adopté en 2017 lors de la définition du précédent plan stratégique du Groupe. Cette matrice classifie les enjeux selon leur impact, estimé par la Direction Générale, sur les dimensions de la création de valeur par l'entreprise et selon leur importance relative pour les parties prenantes.

L'ambition RSE du groupe est inspirée par cette matrice. Nous y retrouvons 4 piliers :

- 2 piliers moteurs de la transformation positive : « accompagner les clients dans leur transition écologique » et « contribuer positivement au développement des territoires » ;
- 2 piliers socles sur la façon dont nous opérons en tant que banque responsable : « être un employeur responsable » et « ancrer une culture de responsabilité ».

Les critères E&S sélectionnés pour la politique de rémunération variable annuelle et de l'intéressement à long terme des mandataires sociaux et des membres du CODIR reflètent cette ambition RSE (tels que publiés dans l'URD 2023 pages 116 et 129 et dans le rapport « Performance et rémunérations » page 12) :

- les piliers liés à nos activités sont portés par plusieurs critères notamment ceux relatifs au respect de nos engagements publics de contribution à la finance durable ou l'alignement de nos portefeuilles de crédit avec l'Accord de Paris ;
- le pilier employeur responsable est clairement explicité via les critères du taux d'engagement des collaborateurs et le niveau de féminisation des cercles de direction ;
- le pilier culture de responsabilité est porté par les critères d'amélioration de l'expérience client et celui demandant une intégration des sujets RSE dans la stratégie de tous les métiers du Groupe qui incite à ce que les enjeux E&S soient pris en compte directement dans la stratégie de chaque métiers et non une notion traitée de manière isolée.

La rémunération des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs intègre des critères de performance RSE à la fois dans la définition du montant de la rémunération variable annuelle et pour l'acquisition de l'intéressement à long terme :

- les critères RSE dans la rémunération variable annuelle des mandataires sociaux exécutifs représentent 20% de la rémunération variable annuelle ;
- s'agissant de l'intéressement à long terme dans le cadre de la politique de rémunération 2023, les critères RSE représentent 1/3 des conditions de performance applicables.

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

Chaque année le Conseil d'Administration procède à l'examen annuel de la réalisation des objectifs de performance des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs pour l'exercice écoulé et fixe les objectifs de performance pour le nouvel exercice. Les objectifs non financiers y compris des objectifs RSE sont évalués sur la base d'indicateurs clés qui peuvent être selon le cas quantifiés, basés sur le respect de jalons ou sur l'appréciation qualitative du Conseil d'administration.

Notamment l'évaluation de l'atteinte des objectifs communs RSE de la rémunération variable annuelle est basée sur les critères comportant des mesures quantifiables suivantes :

- La qualité de l'expérience client est mesurée par l'évolution de taux de Net Promoter Score (NPS) des principales activités du Groupe ;
- L'objectif de l'employeur responsable est mesuré en s'appuyant sur le pourcentage de la représentation des femmes dans les instances dirigeantes et le taux d'engagement des collaborateurs ;
- Le positionnement des principales notations extra-financières est mesuré via les notes / positionnements constatés ;
- Le respect des trajectoires compatibles avec les engagements pris par le Groupe pour la transition énergétique et environnementale est mesuré par le biais des objectifs chiffrés sur différents sujets comme la contribution de la banque au financement de la transition énergétique et environnementale, l'objectif

de réduction de l'exposition globale du Groupe au secteur de l'extraction pétrole et gaz et l'objectif réduction de CO_2 pour compte propre.

Lors de la définition des critères de performance et des cibles associées pour le nouvel exercice, le Conseil d'Administration tient compte du niveau d'atteinte des critères / cibles RSE pour l'exercice écoulé. Les critères et les cibles associées aux critères sont revus annuellement.

Les informations sur les évaluations effectués sont publiées dans le chapitre 3.1, section 3.1.6 « Rémunération des dirigeants du groupe » de l'URD 2023 (page 124).

Les informations sur les objectifs en matière de RSE, les indicateurs associés et leur suivi sont présentées dans le chapitre 2.4 « Rapport de l'activité extra-financière » et chapitre 5 « Responsabilité Sociale d'entreprise » de l'URD 2023 (pages 46 et 291 respectivement).

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

Les critères E&S sont intégrés dans la rémunération collective puisqu'une composante de l'enveloppe d'intéressement (pour 10 M€) dépend de l'atteinte d'un objectif de Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE).

Depuis les accords signés en 2014, Société Générale SA lie une partie de sa formule d'intéressement à l'atteinte d'objectifs RSE.

Depuis l'exercice 2021, il faut que le groupe Société Générale soit dans le 1er quartile du classement sectoriel annuel des sociétés évaluées par l'agence de notation extra-financière S&P Global CSA et ou/ Sustainalytics et, d'autre part, obtienne une notation d'au moins BBB de l'agence MSCI. Le Groupe a atteint les critères pour 2022 et 10 M€ d'intéressement RSE seront ainsi versés à plus de 40 000 salariés concernés.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez-vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

Au-delà des rachats d'action il existe une politique d'actionnariat en France (Épargne) et à l'international (PMAS avec des occurrences régulières). En France, le niveau d'actionnariat salarié au travers des plans d'épargne est parmi les plus élevés du CAC 40, (cf. Étude de la Fédération Française des Associations d'actionnaires salariés et anciens salariés réalisée en 2021). Le Groupe se situe globalement au double de la pratique du CAC 40 qui est en moyenne de 3,3 %.

	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
Taux de détention AS en % du capital*	6,61 %	5,93 %	6,17 %	6,52 %	6,87 %	6,65 %
Classement SG dans CAC 40	**6e**	**6e**	**5e**	**5e**	**5e**	**8e**
Source classement	*Benchmark FAS*	*Benchmark FAS*	*Benchmark FAS*	*Baromètre AS Amundi*	*Baromètre AS Amundi*	*Observatoire Amundi AS*

** taux de détention sur les plans d'épargne*

Au niveau international / mondial comme Société Générale l'a déjà communiqué, la volonté est de proposer des augmentations de capital réservées aux salariés tous les trois ans. Les salariés en France ont aussi la possibilité de souscrire aux Fonds d'actionnariat salarié chaque année en dehors des périodes d'augmentation de capital en y affectant notamment, s'ils le souhaitent, leur participation / intéressement et en bénéficiant dans certaines limites d'un abondement prévu par nos accords.

Les finalités des rachats d'actions des 5 dernières années ont été les suivantes :

- à des fins d'annulation (i.e. Réduction de capital dans le cadre de la politique de retour à l'actionnaire) ;

- à des fins de croissance externe (dans le cadre de Vision, fusion de BDDF / CDN) ;
- à des fins de couverture des engagements d'octroi d'actions gratuites au profit de ses salariés et mandataires sociaux (i.e. Actions de performance) ;
- à des fins d'animation du contrat de liquidité par un prestataire de services d'investissement.

Hors actions de performance, les rachats d'actions n'ont donc pas concerné les salariés.

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

Les rachats d'actions hors contrat de liquidité des 5 dernières années se décomposent comme suit :

En nombre d'actions	PROGRAMME 2018/ 2019	PROGRAMME 2020	PROGRAMME 2021	PROGRAMME 2022	TOTAL
Rachat d'actions à des fins d'annulation			16 247 062	41 674 813	57 921 875
Rachat d'actions à des fins de croissance externe				1 000	1 000
Rachat d'actions à des fins de couverture des actions gratuites		2 274 065	5 534 365	2 707 207	10 515 637

Sur cette période, hors contrat de liquidité, le Groupe a racheté 68 438 512 actions ordinaires Société Générale :

- 57 921 875 actions ordinaires SG à des fins d'annulation (i.e. Réduction de capital) :
  - 16 247 062 actions au titre du programme 2021 (rachat du 4 novembre au 17 décembre 2021). La réduction de capital par annulation de ces actions auto-détenues a été réalisée le 1er février 2022 ;
  - 41 674 813 actions au titre du programme 2022 (rachat du 8 août au 15 décembre 2022). La réduction de capital par annulation de ces actions auto-détenues a été réalisée le 1er février 2023.
- 1 000 actions ordinaires SG à des fins de croissance externe au titre du programme 2022 (rachat le 8 août 2022) dans le cadre de la fusion BDDF / CDN ;
- 10 515 637 actions ordinaires SG à des fins de couverture des actions gratuites au profit des salariés et mandataires sociaux :
  - 2 274 065 actions au titre du programme 2020 (rachat du 9 novembre au 16 décembre 2020) ;
  - 5 534 365 actions au titre du programme 2021 (rachat du 20 décembre 2021 au 14 janvier 2022) ;
  - 2 707 207 actions au titre du programme 2022 (rachat du 16 décembre 2022 au 17 février 2023).

Sur la période, les opérations suivantes ont été réalisées dans le cadre du contrat de liquidité (animation réalisée par un Prestataire de Service d'Investissement).

En nombre d'actions	ANNÉE 2018	ANNÉE 2019	ANNÉE 2020	ANNÉE 2021	ANNÉE 2022	TOTAL
Achats contrat de liquidité	3 226 428	1 706 961	241 001	0	734 806	5 909 196
Ventes contrat de liquidité	3 096 428	1 836 961	207 501	0	768 306	5 909 196

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

La politique du Groupe en termes de rachats d'actions est présentée dans le descriptif du programme de rachat d'actions publié sur notre site Internet en amont de l'Assemblée Générale.

Tous les ans, le Groupe renouvelle son autorisation de rachats d'actions aux fins :

- d'attribuer, de couvrir et d'honorer tout plan d'attribution gratuite d'actions, d'épargne salariale et toute autre forme d'allocation au profit des salariés et des mandataires sociaux de la Société ou des sociétés qui lui sont liées dans les conditions définies par les dispositions légales et réglementaires applicables ;
- de les annuler, conformément aux termes de l'autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire dans le cadre de la politique de retour à l'actionnaire ;
- de remettre des actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

- de conserver et de remettre ultérieurement en paiement ou à l'échange des actions dans le cadre d'opérations de croissance externe du Groupe ;
- de permettre à un prestataire de services d'investissement d'intervenir sur les actions de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la réglementation de l'Autorité des marchés financiers.

Question 6

Depuis deux années de suite, vous ne fournissez pas de définition du salaire décent au FIR. Cette question est particulièrement importante pour les investisseurs responsables, et elle prend d'autant plus de sens dans un contexte d'inflation mondiale. Il est pour nous indispensable de disposer d'une définition claire pour apprécier la vision du groupe sur sa stratégie globale.

Le salaire décent peut-être défini comme : *« La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus* », définition de la coalition Global Living Wage. Le salaire décent est par ailleurs bien distinct du salaire minimum légal local.

a. Ainsi, depuis l'année dernière, avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle ?

Le Groupe est conscient de ses enjeux autour du salaire décent et travaille toujours sur une appropriation de la définition la plus juste et représentative au regard des différentes mesures existantes et des spécificités locales.

Pour rappel, nous soulignons déjà dans nos publications que la politique de rémunération prend en compte « le contexte économique, social, légal et concurrentiel des marchés sur lesquels le Groupe opère » et « est déclinée en fonction des métiers et des zones géographiques dans lesquels le Groupe intervient, en tenant compte des pratiques et contextes de marché ».

Au niveau du groupe, en moyenne, le salaire le moins élevé perçu dans nos entités est 60 % plus élevé que le minimum légal local.

b. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

En ce qui concerne ses collaborateurs, le Groupe veille à offrir une rémunération attractive et équitable, contribuant à la fidélisation des salariés et à la performance du Groupe sur le long terme. La politique de rémunération repose sur des principes de non-discrimination et d'équité entre les salariés et s'appuie sur des principes communs pour tous. Elle est ensuite déclinée en fonction des métiers et des zones géographiques dans lesquels le Groupe intervient, en tenant compte des pratiques et contextes de marché. Définie au niveau du Groupe, cette politique peut donc être adaptée lorsque la réglementation nationale l'exige.

Les politiques et principes du Groupe en matière de rémunération sont présentés chaque année dansle rapport sur les politiques et pratiques de rémunération du Groupe conformément à la réglementation en vigueur.

En ce qui concerne les prestataires, ceux choisis répondent tous à l'ensemble des critères définis par notre Direction des achats. À titre d'exemple, en ce qui concerne les prestataires de restauration sur l'IDF, il s'agit des 3 plus grands opérateurs de restauration collective en France et en Europe qui répondent tous aux exigences des différentes législations et sont moteurs, pour ce qui est de la France, de toutes les avancées collectives de leur branche (sur les salaires, la formation, les conditions de travail, …). Le passé récent (inflation 2023) a démontré leur capacité à accompagner les salariés sur le sujet. Société Générale accompagne d'ailleurs contractuellement ces fournisseurs par la révision annuelle des tarifs indexés en partie sur la rémunération.

Des informations complémentaires sur notre relation avec nos fournisseurs et sous-traitants sont disponibles

dans le Document d'Enregistrement Universel 2023 en page 363[148].

c. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

Cf. Réponse à la question **6.a**, nous n'avons pas de seuil minimum de rémunération dans l'ensemble des pays du Groupe. Pour rappel, au niveau du Groupe, en moyenne, le salaire le moins élevé perçu dans nos entités est 60% plus élevé que le minimum légal local.

d. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

En tant qu'établissement bancaire, la société générale a une gestion et une cartographie holistiquede ses risques qui sont globalement couverts par des mesures qui nous sont demandés par les régulateurs.

Nous n'avons pas à date, au niveau du groupe, une cartographie qui détaille en particulier les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent.

Plus spécifiquement, afin de prévenir les risques d'atteinte au droit à une rémunération juste et équitable pour ses collaborateurs, le Groupe s'engage notamment à garantir la neutralité de ses processus RH, dont la rémunération, et proscrit toute forme de discrimination. Au travers sa politique diversité et inclusion, le Groupe rémunère ses collaborateurs de façon équitable tout au long de leur carrière, sur la base de leur performance et de leur comportement.

En complément, nous nous assurons via des benchmarks et des travaux réguliers avec nos DRH que nos salaires correspondent bien aux pratiques du marché et aux besoins locaux.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

Parmi les 6 fonds (hors fonds d'actionnariat) composant notre gamme du PEE, les deux tiers sontlabelisés responsable.

Répartition des encours en % des fonds d'épargne labélisés

Nom des fonds	2021	2022
SG Obligations ISR (Fonds dédiés)	37 %	22 %
SG Diversidié	50 %	30 %
SG Action internationales ISR	NA*	38 %
Amundi Label action solidaire ESR	13 %	9 %

** Le fonds SG action internationales a été labélisé ISR en 2022*

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

[148] https://www.societegenerale.com/sites/default/files/documents/2023-03/Document-d-Enregistrement-Universel-2023_FR.pdf#page=363

Tous nos fonds d'épargne salariale éligibles et pour lesquels nous pouvons agir directement, via leur conseil de surveillance, à savoir tous nos fonds dédiés Société Générale, sont labelisés ISR.

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

Société Générale n'est pas concernée puisque qu'il n'y a pas d'épargne salariale à l'étranger.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

Via les conseils de surveillance de nos fonds dédiés SG, composés de membres représentants les porteurs de parts, eux-mêmes salariés et porteurs de parts de ces fonds et des revues régulières avecnotre société de gestion Amundi.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

Depuis 2010, Société Générale s'est dotée d'un Code de Conduite fiscale[149] disponible publiquement sur son site institutionnel et approuvé par le Conseil d'Administration. Ce Code décrit en particulier l'approche du Groupe en matière fiscale ainsi que les principes et engagements qui le guident en la matière. Les pratiques fiscales non autorisées par le Groupe sont décrites dans ce Code et le respect de celui-ci s'applique à l'ensemble des collaborateurs.

La politique fiscale du Groupe est présentée et revue annuellement par le comité des risques du Conseil d'administration. Le Groupe fournit également annuellement (cf. page 267 du D.E.U. 2023[150]) des informations détaillées sur ses actions en matière de conformité et de transparence fiscale.

En complément, Société Générale a fait le choix depuis 2021 de publier annuellement sur son site institutionnel un rapport sur la contribution et la transparence fiscale du Groupe[151]. Ce rapport détaille notre politique et approche responsable en matière fiscale (voir en particulier le chapitre « *Nos réponses aux questions de nos parties prenantes* » page 15s à 28), au-delà de la simple conformité, et fournit une vision détaillée des montants et de la nature des impôts dont notre Groupe s'acquitte chaque année (y compris par pays).

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Notre Groupe rend public son reporting fiscal, pays-par-pays, conformément à la directive 2013/36/EU qui

---

[149] *https://www.societegenerale.com/sites/default/files/documents/Code%20de%20conduite/code_de_conduite_fiscale_groupe_societe_generale_fr.pdf*

[150] *https://www.societegenerale.com/sites/default/files/documents/2023-03/Document-d-Enregistrement-Universel-2023_FR.pdf*

[151] *https://www.societegenerale.com/sites/default/files/documents/2022-06/Rapport-sur-notre-contribution-fiscale-2021_FR.pdf*

s'applique aux banques européennes depuis l'exercice 2014. La nouvelle directive européenne, dite « CbCR public » exclut expressément notre industrie, déjà soumise à un reporting public « pays par pays » depuis plusieurs années.

En la matière, il convient de noter que les banques conservent des obligations plus importantes que les autres industries puisque la directive « CbCR public » requiert la publication de données détailléesuniquement pour les implantations des États de l'Union Européenne ou de la liste européenne des États dits non-coopératifs. Les banques doivent publier le détail de leurs données pour toutes leurs implantations quel que soit leur statut.

Par ailleurs, comme souligné en partie a), Société Générale a déjà fait le choix de réaliser un reporting public allant au-delà de ses obligations réglementaires. Le rapport sur la contribution fiscale du Groupe[152] fournit une vision détaillée sur les montants d'impôts supportés annuellement par le Groupe, allant bien au-delà du simple impôt sur les bénéfices (voir le chapitre « Notre contribution fiscale » pages 8 à 14). Les données sont présentées à plusieurs niveaux (Groupe, par régions clés et par pays) et sont accompagnées d'explications détaillées.

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

Société Générale partage régulièrement son expertise, que celle-ci soit technique ou plusstratégique, sur les domaines réglementaires pouvant impacter l'industrie bancaire, assurancielle ou les activités spécialisées du Groupe (e.g. le *leasing* automobile). Cette expertise est partagée directement aux décideurs publics ou indirectement, *via* des groupes d'intérêts qui représentent des positions permettant d'influencer la décision publique sur des sujets importants pour l'industrie financière. Nous estimons que cette activité de représentation d'intérêts est bénéfique afin d'éclairerla décision publique sur les effets, autant positifs que négatifs, de certaines réglementations sur notre modèle d'affaires et nos coûts, qui déterminent notre capacité à financer l'économie et à tenir nos objectifs stratégiques vis-à-vis de nos clients, de nos employés, de nos investisseurs et de l'ensemble de nos parties prenantes.

Concernant les réglementations portant sur les droits humains, le climat et la gouvernance, Société Générale a participé à des activités de représentation d'intérêts et des travaux avec les associations professionnelles sur les textes suivants :

Au niveau de l'Union Européenne :

Consultation on taxonomy related sustainability disclosures	ESMA
Consultation on draft ITS on integration of ESG factors into Pillar 3 disclosures	EBA
Consultation on draft Delegated Act Article 8 Taxonomy Regulation	European Commission
Survey on sustainable securitisation	EBA
Draft report on the social taxonomy	Sustainable Finance Platform
Consultation on legislative proposal on the EU Green Bond Standard (EUGBS)	European Commission
Call for feedback for the Common Ground Taxonomy Table	European Commission
Consultation EFRAG sur le régime de disclosure CSRD pour les PMEs	EFRAG
Consultation on Application guidance on running climate change materiality assessment and using climate change scenarios in the ORSA	EIOPA
Call for evidence on market characteristics for ESG rating providers in the EU	ESMA
Public consultation on draft Guidelines on integrating the customer's sustainability preferences in the suitability assessment under the IDD	EIOPA

[152] https://www.societegenerale.com/sites/default/files/documents/2022-06/Rapport-sur-notre-contribution-fiscale-2021_FR.pdf

Call for evidence on environmental, social and governance (ESG) ratings and sustainability risks in credit ratings	European Commission
Targeted consultation on the functioning of the ESG ratings market in the European Union and on the consideration of ESG factors in credit ratings	European Commission
Consultation on legislative proposal on corporate sustainability disclosure directive (CSRD)	European Commission
Consultation on sustainability disclosures for Simple, Transparent and Standardised securitisations	EIOPA / EBA / ESMA
Discussion paper on the role of environmental risk in the prudential framework	EBA
Public consultation on the first set of Draft ESRS (European Sustainable Reporting Standard)	EFRAG
ESA's Call For evidence on greenwashing	ESMA
Consultation on guidelines on fund's names using ESG or sustainability-related terms	ESMA
Discussion paper on the prudential treatment of sustainability risks	EIOPA
Discussion paper on the Prudential Treatment of Sustainability Risks	EIOPA
EBA seeks input from credit institutions on green loans and mortgages	EBA
Reform of the energy financial markets (e.g. Price caps)	European Commission / EU Council
Net Zero Industry Act	European Commission
Overall EU regulatory and supervisory approach to ESG risk	European Commission and EBA

Au niveau « France » :

Projet de loi Climat et Résilience
Projet de loi constitutionnelle intégrant à l'article 1er de la constitution « la protection de l'environnement »
Proposition de loi visant à accélérer l'égalité économique et professionnelle
Proposition de loi sur la protection des lanceurs d'alerte
Projet de loi pour la réindustrialisation verte

Au niveau global ou standards internationaux :

Consultation on Proposed Climate-related Metrics, Targets, and Transition Plan Guidance	TCFD
Consultation on Sustainability-related Regulatory and Supervisory Expectations	IOSCO
Environmental, Social and Governance (ESG) Ratings and Data Products Providers	IOSCO
Consultation on principles for the effective management and supervision of climate-related financial risks	BIS
Supervisory and Regulatory Approaches to Climate-related Risks	FSB
Consultation on general sustainability-related disclosures	IFRS
Consultation on climate-related disclosures	IFRS

Au niveau des États-Unis :

SEC Proposed Rules to Enhance and Standardize Climate-Related Disclosures for Investors	SEC

Au niveau du Royaume-Uni :

Consultation on the Sustainability Disclosure Requirements and investment labels	FCA
Draft guidance on environmental sustainability agreements	CMA
Finance for positive sustainable change: governance, incentives, and competence inregulated firms	FCA

Sur l'ensemble de ces textes, nous avons apporté notre expertise concernant leur impact sur les processus, produits et activités du Groupe, selon la ligne de positionnement publique de Société Générale. Cette ligne de

positionnement est publiée chaque année au T2 sur le site institutionnel de Société Générale (Société Générale Framework for Responsible Advocacy Activities – Memorandum[153], dont la version 2023 est à paraître).

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

Société Générale est membre d'associations professionnelles représentant des intérêts professionnels, au niveau local ou au niveau européen, dans des instances en lien avec les activités de financement du Groupe ou afin de faire valoir la position du Groupe dans des instances plus larges (e.g. Associations représentatives des entreprises privées ou des entreprises étrangères). Il est à noter que l'appartenance à une association et la contribution aux travaux d'une association n'équivaut évidemment pas au soutien automatique de toutes les positions prises par cette association. Dans l'éventualité où une position ne serait pas conforme à nos objectifs ESG, comme dans tous les cas de divergence entre les positions de Société Générale et celles d'une association, Société Générale peut utiliser son pouvoir d'influence afin d'infléchir la position associative ou faire reconnaître formellement les divergences de vues entre les membres, et enfin faire connaître une position différente en son nom propre auprès des interlocuteurs publics.

Nous ne publions pas de rapport dans lequel nous détaillons la manière dont les positions de Société Générale sont alignées ou différentes de celles des associations. Cependant, nous mettons à jour chaque année au T2 un document global qui décrit les positions de Société Générale, permettant à chacun de regarder notre ligne globale sur nos différents sujets d'intervention (Société Générale Framework for Responsible Advocacy Activities – Memorandum, dont la version 2023 est à paraître). En plus de nos positions, ce même document décrit la raison de notre activité de représentation d'intérêts, notre gouvernance, notre dispositif de contrôle, nos associations et nos dépenses au niveau mondial.

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Comme indiqué dans son Memorandum public, Société Générale dispose d'une équipe affairespubliques dédiée (14 ETP dont des emplois administratifs) qui est en charge de la stratégie, du pilotage et de l'exercice de la représentation d'intérêts du Groupe pour l'ensemble de ses géographies. D'autres représentants dans le Groupe peuvent intervenir ponctuellement, en coordination avec cette équipe et en respectant les lignes définies par le Groupe. Le montant des dépenses allouées à la représentation d'intérêts est uniquement le fruit de deux éléments :

- les contributions directes : la charge des personnes susmentionnées proratée du temps de représentation effectuée par celles-ci et
- les contributions indirectes : les cotisations annuelles des associations proratées par un pourcentage de représentation déterminé par chaque association. Le montant global mandat Groupe ont été de 869 778 euros en 2021 et de 834 770 euros en 2022. Le Groupe n'autorise aucune donation politique (0 EUR) et n'a fait appel à aucun cabinet externe dans le cadre d'un mandat de représentation d'intérêts (0 EUR) ni en 2020, ni en 2021, ni en 2022.

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

[153] https://www.societegenerale.com/sites/default/files/documents/2022-05/2022-Dispositif-Groupe-pour-une-Representation-d-Interets-Responsable.pdf

Globalement, sur l'évolution des besoins en compétences Société Générale assure une gestion des carrières et des compétences, en anticipant via un processus et une méthodologie groupe les évolutions des métiers et les besoins en compétences futures. Chaque métier fait l'exercice sur son périmètre en fonction de l'évolution anticipée du marché, des besoins quantitatifs et qualitatifs et sur ses géographies.

Le groupe s'attache ainsi à proposer une offre de formation diversifiée et à développerl'employabilité de ses collaborateurs, selon l'évolution des besoins du Groupe et du marché du travail. Plus particulièrement sur la transition écologique, le Groupe a par ailleurs mis en place un parcours de formation ambitieux sur la période 2023-2024 pour permettre la montée en compétencede l'ensemble des collaborateurs sur les enjeux RSE.

Ce parcours, structuré en 5 niveaux de compétence, offre une diversité de supports de formation (plus de 100 modules sont disponibles au total), comme par exemple :

- des formations digitales d'une grande diversité, autour de 6 thèmes : la culture de base des enjeux RSE, l'analyse de risques E&S, la transition énergétique et environnementale, l'informatique durable ; la finance durable et l'investissement durable.
- des ateliers en présentiel à disposition des collaborateurs (fresque de la biodiversité, atelier 2tonnes, conférence MyCO2, etc.) ;
- le déploiement de la Fresque du Climat auprès des collaborateurs du Groupe, avec un objectif de former 30% de collaborateurs d'ici fin 2024. 10 000 collaborateurs ont déjà bénéficié de cette formation.

Un programme reskilling est aussi proposé à nos collaborateurs pour les accompagner au mieux lors de leur mobilité.

En complément de ce que nous faisons sur la gestion des compétences, à ce stade les autresévolutions que nous portons en termes de conditions de travail impactent seulement certaines modalités de leur vie dans les bureaux : ces évolutions seront progressives et expliquées.

Pour ce qui est de nos prestataires, les seuls éléments sur lesquels il y a un impact direct sont ceux de la restauration collective : nous travaillons avec nos fournisseurs afin de faire évoluer certaines pratiques et assurer l'emploi et la formation en relation.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

En France le sujet est abordé en Comité central d'entreprise et en comité de groupe Européen notamment sur la base de partage d'informations de la Direction du développement Durable sur les engagements de Société Générale en faveur du climat / environnement.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

Les partenaires sociaux sont formés, comme l'ensemble des collaborateurs aux enjeux de la RSE (voir réponse question **10.a**). Ils reçoivent au titre de leurs fonctions l'ensemble des informations sur les nouvelles formations du catalogue et ils sont également concernés par les mesures de développement associées. Il n'y a donc pas de dispositif de formation dédié ou particulier pour cette population.

L'information des partenaires sociaux concernant la politique environnementale du Groupe fait partie des sujets abordés dans les réunions du Comité Social et Économique central (CSEC) et du comité de groupe Européen avec notamment une intervention de la Direction du développement Durable Groupe sur les engagements de Société Générale en faveur du climat / environnement.

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

Les projets de transformation du Groupe sont également regardés sous l'angle de leur éventuel impact environnemental. Dans le cadre de la procédure d'information-consultation des instances représentatives du personnel, les projets qui après analyse présenteraient des impacts sur l'environnement, seraient systématiquement accompagnés de la mise en œuvre d'actions visant à réduire cet impact.

STELLANTIS

ENVIRONMENT

Question 1

a. In the context of the Paris Agreement, how does each of your actions related to the reduction of your direct and indirect GHG emissions contribute to your decarbonization objective on all scopes (percentage of emissions reduced thanks to the action)?

What is the share of negative emissions in your decarbonization goals?

Stellantis is committed to achieve carbon net zero by 2038, with more than 90% reduction in intensity vs. the 2021 level and a single digit % negative emissions to compensate all residual emissions.

As a part of the Dare Forward strategic plan, a comprehensive roadmap towards carbon net zero has been defined, including a reduction by 50% of our global carbon footprint vs. 2021 – assuming constant sales volumes. To achieve this objective, Stellantis plans:

- to reduce by 75% the GHG emissions related to scopes 1&2, notably through energy consumption reduction and the use of 100% decarbonized electricity by 2030,
- to reduce by 50% emissions per vehicle sold through:
  - Fleet electrification (100% PC EU, 50% PC+ LDT US)
  - Reduction by 40% of scope 3 upstream emissions (purchasing & logistics) per electric vehicle vs. 2021.

b. Could you associate an amount of investment required for each of the actions deployed, related to the reduction of your direct and indirect emissions, resulting from your decarbonization strategy?

Stellantis' ambition is to embrace breakthrough ideas to offer innovative, clean, safe and affordable mobility with more than € 30 billion of R&D, CAPEX and joint venture investments in electrification and software for 2021-2025. As mentioned in page 235 of our Annual Report, EU taxonomy aligned CAPEX amounted to € 1,959 million in 2022. The Taxonomy Aligned Capex KPI only considers Capex investments for 2022 as defined above and therefore does not fully reflect current and future spending on electrification, including investments in our battery JVs, as set out in the Dare Forward 2030 strategic plan.

c. On which reference scenario(s) is your decarbonation strategy based? Is it aligned with a 1.5°C scenario?

Stellantis is computing its carbon footprint in accordance with the Green House Gas Protocol and consistently with the ISO 14064 standard. Targets are established referring to the available Science-Based Targets initiative (SBTi) methodology at the time of the roadmap definition, based on the Sectoral Decarbonization Approach for the transport sector. The 2030 intermediate targets covering absolute GHG emissions from scopes 1 and 2 and Well-to-Wheel CO2 emissions from scope 3 are in line with the Paris Agreement and 1.5°C scenario.

Question 2

a. Have you recently carried out an assessment of the impacts and dependence (direct and indirect) of your activities on and towards biodiversity?

b. If not, why not? If yes, has your estimate of the dependence (direct and indirect) of your activities on biodiversity (expressed as a percentage of turnover, net banking income, etc.) changed compared to last year?

c. Based on your evaluation work, what are your expenditures on biodiversity (protection, restoration, ...)? Thank you for providing us with an amount.

Stellantis is currently conducting a double materiality assessment of its CSR impacts which will allow to position biodiversity. Results will be available in FY2023 disclosures.

Question 3

a. In a context of inflation, geopolitical crises, global warming and biodiversity degradation, how do you assess the financial and economic impact of the scarcity of or difficulties in accessing your strategic natural resources on your business models?

Climate change and related changes in the global agenda have resulted in our governments and political actors enacting new regulations that Stellantis must comply with. Stellantis has no choice other than to comply. The immediate consequence is a change in the automotive technologies with aswitch from ICE to EV that has indeed financial and economic impacts. We are doing our best to limit them in order to ensure that our vehicles will still be affordable. Public incentives to sustainability area key trigger in this economic context. The new EV technology creates high dependency on various raw materials, with scarcity risks. Stellantis is deploying a vertical integration strategy for LEV production as well as a strong circular economy plan in order to mitigate such effects and dependencies. The different risks are regularly assessed and included in our technical and purchasing strategy updates. For all existing and future EV projects the current economic impacts and new challenges in supply chains are considered as part of the overall business case. This way we ensure that all risks of whatever nature are considered as part of our risk assessment for each and every program.

b. Have you assessed the cost increase caused by these difficulties (specify the cost change in percentage or value)?

As described above, these difficulties and costs are part of the business model of our current and future products. This way we ensure a correct control of cost from the beginning of each project.

c. What measures have you taken to reduce your consumption and circularize your business model (specify the part of the company's activities concerned by these solutions)?

Throughout the full vehicle life cycle, we promote a circular use of resources and products to make them last as long as possible, thus minimizing waste, reducing the demand and consumption of new raw materials and reducing energy consumption and CO2 emissions. In particular, we focus on three main measures: designing for circular economy, extending the products usage life span (by remanufacturing, repairing and reusing parts and HVB (high voltage batteries)) and returning material to the production loop by recycling. These activities span across most of our company, involving Manufacturing, Engineering, Design, Purchasing and Circular Economy team members in atransversal way, as we evolve our business processes to achieve carbon net zero by 2038.

SOCIAL

Question 4

a. Could you specify how the E&S criteria integrated in the short and long-term variable remuneration policies (if applicable) of your executives reflect the most material E&S issues facing your company?

The performance metrics in our Short-Term Incentive & Long-Term Incentive plans focus on the technological transformation and electrification of our vehicles - to achieve net carbon zero by 2038. Relevant Function incentives integrate social criteria such as strengthening diversity, employee well- being and safety.

b. How does the Board ensure that E&S objectives are met, in particular on the basis of what quantitative criteria? Is the level of requirement systematically re-evaluated when achievement rates are high?

The ESG Committee is responsible for, inter alia, monitoring and evaluating reports on the strategy, targets, achievements, disclosures and reporting relating to ESG matters globally of the Company andits subsidiaries; and reviewing, assessing and making recommendations regarding significant emerging and current trends and stakeholders' views regarding ESG matters in addition to the reviewof the Company's annual Sustainability Report.

c. Can you describe how the remuneration (bonus, long term, profit-sharing, other) of your employees (excluding managers) integrates environmental and social criteria (E&S)? Please

specify the number of employees concerned and give as much detail as possible about the E&S criteria and their share in the employees' remuneration.

At the operational level, around 200,000 non-manager employees are engaged in reaching the economic, environmental, and social performance targets set for their perimeter of responsibility, in line with the strategic plan. Their compensation increase is linked to their individual achievements.

d. Do you plan to increase the proportion of E&S criteria included in the long-term variable compensation of your executives? The majority of other CAC 40 companies have 20% or more.

The weighting for the E&S metric for our LTI will increase from 20% to 30% beginning with the 2023LTI grant.

Question 5

a. As part of your value-sharing policy, how much of your share buybacks have you allocated to your employees over the last five years (excluding performance shares)? What was the proportion of employees concerned in France and abroad?

Not applicable to Stellantis.

b. Over the same period, could you break down the allocation of your share buybacks (cancellation, employee shareholding operation, allocation of performance shares, other beneficiaries, other allocations)?

Stellantis will be offering an employee stock purchase plan to employees beginning in 2023, to pursue a target of employee ownership equal to 5% of Stellantis capital in 2030.

c. More generally, do you have a policy defining the allocation of your share buybacks? Is this policy public? If so, can you describe it?

All the shares repurchased through the Share Buyback will be cancelled in due course as announced on February 22, 2023.

Question 6

For two years in a row, you have not provided a definition of a living wage to the IRF. This issue is particularly important for responsible investors, and it is all the more meaningful in a context of global inflation. For us, it is essential to have a clear definition in order to assess the group's vision of its global strategy.

A living wage can be defined as: "*The remuneration received for a normal workweek by a worker in a given location, sufficient to provide a decent standard of living for the worker and his or her family. The elements of a decent standard of living include food, water, shelter, education, health care, transportation, clothing and other basic needs, including provision for unforeseen events*," as defined by the Global Living Wage Coalition. A living wage is also distinct from the local legal minimum wage.

a. For example, since last year, have you adopted a definition of living wage such as the one mentioned above or equivalent? If so, which one?

We are in the beginning stages of analysing the wages vs. a living wage. We have engaged a third party, the "Fair Wage Network" for assistance with the analysis and definition of a living wage.

b. What specific measures have you put in place to ensure that a decent wage is paid to all your employees and those of your suppliers (work with specialized initiatives, studies to determine the level of decent wage for each country, integration of the criterion in your supplier charters, due diligence of suppliers, etc.)?

General increases have been deployed in all Stellantis countries to face local inflation. In addition, forcountries with a high level of inflation, such as France, Germany, Italy, Poland, … several purchasing power actions have been implemented by providing a premium that ranged up to 1,000 Euros per employee.

For our suppliers: we have published Stellantis Responsible Purchasing Guidelines which we ask our Tier 1 suppliers to commit to. They include a specific focus on remuneration, where we request our suppliers to ensure wages respecting laws and regulations and remind them that their compensation practices should seek to provide their workers and their families decent wages to afford reasonable and adequate shelter, food and other necessities.

Our suppliers are also assessed on their CSR performance through a recognised external partner (Ecovadis). One of the four areas assessed focuses on "Labor & Human Rights", including fair renumeration of employees.

In addition, a whistleblowing process is in place, and it also addressing also our suppliers' employees. In case of alert or issues, Stellantis conducts further investigation and takes appropriate measures whenever needed.

c. Have you set minimum wage thresholds in all your countries of operation for your employees and your suppliers' employees and where do they stand in relation to local minimum wages? If so, do youconduct audits to ensure that these thresholds are respected and evolve according to the cost of living?

Stellantis is committed to offering compensation and benefits to all members of its workforce in full respect of local legislation. In all of our manufacturing sites we have defined minimum pay thresholds, either under collective bargaining agreements or under our local HR policies.

For our suppliers, on top of what is described above, Stellantis performs a risk analysis to identify specific supplier locations where on-site audits are needed. One of the key triggers of this analysis is the country, based on the global right index and on the Ecovadis country risk classification. These on-site audits include employee remuneration (12). In case of noncompliance, we require action plans and monitor the relevant implementation. Suppliers that do not improve and collaborate with Stellantis to resolve the issues identified might ultimately be excluded from Stellantis' supplier panel.

d. Have you considered and mapped the systemic risks that may impede the payment of a living wage to your employees and the employees of your suppliers (such as the lack of respect for freedom of association)?

As stated before, the living wage analysis in ongoing and decisions will be taken according to the outcome.

For suppliers, see both answers above. Our Responsible Purchasing Guidelines do include a focus on freedom of association where we remind our suppliers that they should support their workforce's freedom of association and abstain from forms of anti-union activity that are not consistent with local legislation. The Ecovadis scorecard includes questions and requirements for Human Rights that cover the GRI 407 item: Freedom of Association and Collective Bargaining. In addition, also for this subject the employees of our suppliers can use our "Integrity helpline" – the Stellantis Whistleblowing Process – in order to report any non-compliances. All cases are independently and carefully reviewed.

Question 7

a. France: apart from investments in your company's securities, what proportion of the employee savings funds offered to your employees is labeled responsible (SRI, Greenfin, CIES, Finansol or foreign labels)? Please mention the name of the label funds, the percentage of the total assets and the percentage of the funds excluding employee shareholding that are labeled, the percentage of the group's employees who benefit from this label and the evolution compared to last year.

Our responsibility as a Company is to create sustainable and shared value for our people. Stellantis employees in France are offered a savings plan with employee share ownership. In addition, they are offered to invest in a saving fund « ISR Impact rendement solidaire » (ISR label). At the end of 2022, the outstanding amount of Stellantis employees in this fund « ISR Impact rendement solidaire » represented M€ 19.92 or about 4.5 % of the total amounts of wage savings. At the end of 2021, these amounts represented M€ 19.72 or about 4.6 % of the total wage savings.

Around 43% of employees in France are also eligible to a supplementary retirement plan for which an ISR fund « AXA Génération tempéré solidaire » is proposed. At the end of 2022, 2% of the total outstanding in free management of the supplementary retirement plan were invested in this fund.

b. If so, please explain why not all your employee savings funds are labeled? If some are not labeled but include ESG criteria, please explain how these criteria demonstrate a robust and selective ESG approach?

We provide a variety of savings funds for employees to choose from according to their investment criteria.

c. In your other countries of operation: What employee savings schemes, excluding employee share ownership, have been set up for your employees outside France? Do they include robust ESG criteria? If yes, which ones? If not, why not?

We provide defined contribution plans that allow a variety of investment funds for employees to choose.

d. How do you involve your employees in the choice and monitoring of the responsible commitment funds?

Stellantis organizes education & communication for employees through our third-party vendors that administer the savings plans. In some countries, trustees contribute to the choice and control of the funds.

GOVERNANCE

Question 8

For the fiscal responsibility of the company to be in line with its corporate social responsibility, the Board of Directors or Supervisory Board must be fully involved in the choices built around fiscal citizenship (aligned with principles such as those of the B Team initiative). In this logic, the FIR expects a public fiscal responsibility report, reviewed and signed by the Board of Directors, detailed country-by-country, to exist, and to be aligned with GRI 207.

The Stellantis Tax Policy, which has been approved by the Audit Committee of the Stellantis Board ofDirectors, requires Stellantis to manage its business and fiscal affairs responsibly through a strong, group-wide commitment to the highest standards of integrity, accountability and transparency. Stellantis'policy is to pay all taxes legally due in countries in which it operates, consistent with ourindustrial or commercial activities; the Group's tax policy[154] is not driven by fiscal considerations orartificial arrangements that shift value to low-tax jurisdictions. Thus:

a. Do you publish a document detailing your commitments to fiscal responsibility? How does it fit into your corporate social responsibility policy, going beyond compliance? Is it reviewed and approved by the Board? (Please attach a link or specify the location of the document and a detailed explanation). Do you specify in the document the tax practices that you consider unacceptable?

Stellantis publishes its Tax Policy[155] on the Stellantis website which details Stellantis' tax responsibility commitments.

Under the Stellantis tax policy, it is not acceptable to implement artificial arrangements that shift value to low-tax jurisdictions or to take tax positions that are not sufficiently supported by relevant law.

b. Are you making your country-by-country tax reporting public? If not, how are you preparing for the EU directive scheduled for 2024 that will require country-by-country reporting for EU member countries? Do you plan to publish country-by-country reporting beyond the requirements of the directive?

Stellantis currently prepares and files country-by-country tax reporting with the Dutch tax authorities. Stellantis will fully and timely comply with any and all public disclosure requirements with respect to country-by-country tax reporting as required by EU and other applicable law.

---

[154] *The Stellantis Tax Policy is available at: https://www.stellantis.com/content/dam/stellantis-corporate/group/governance/corporate-regulations/Stellantis_Tax_Policy.pdf*

[155] *The Stellantis Tax Policy is available at: https://www.stellantis.com/content/dam/stellantis-corporate/group/governance/corporate-regulations/Stellantis_Tax_Policy_2021.pdf.*

Question 9

a. What public decisions are targeted by your lobbying activities? Please detail them for the last two years, focusing on lobbying related to human rights (including fundamental social rights), climate and governance, for the main jurisdictions in which you lobby (including the EU, US, emerging markets and other regions)?

Stellantis has approved positions, which are aligned to our Dare Forward 2030 strategy, on key topics including CO2 vehicle emissions and our carbon footprint, ethics in governance and business practices, and vehicle safety.

All our positions for 2021 are available in our 2021 CSR Report. For 2022, they will be included in our 2022 CSR Report, due to be published shortly.

The governance for our lobbying activity can be found on our website.

b. How do you monitor and ensure alignment between your ESG objectives and the positions of the industry associations of which you are a member, as well as any potential divergence from your own positions? Do you publish a report in which you detail how your company's and your industry associations' positions are aligned, but also where they may differ from each other?

Stellantis reviews all its professional memberships and associations every year and aims to ensure alignment with our positions. When there are divergences of opinion between Stellantis and the associations we are members of, processes are in place to escalate the issue to a higher decision level.

c. What resources do you allocate to your lobbying activities (human and financial resources) for all your markets worldwide?

Stellantis is transparent with regards to its disclosure of global public affairs expenditure. In 2022, thebudget for public affairs activity was €10,66 million, inclusive of membership association fees and internal expenditures. A breakdown of this budget will be available in the 2022 CSR Report, which will be published shortly.

Question 10

a. What measures are you taking to anticipate the short- and medium-term effects of the ecological transition on jobs and on the evolution of skill requirements within your group, but also in your value chain (subcontractors, suppliers, franchisees, etc.)?

Our electrification process relies on a strong comprehensive strategy, which includes among others battery repair and reuse and which will create workforce opportunities for our five gigafactories managed through dedicated Joint Ventures, twenty-one e-repair centers, and a battery expertise center in Rüsselsheim, Germany. These new opportunities will be used to support the workforce transition from Internal Combustion Engine vehicles (ICE) to Electric Vehicles (EV). Stellantis is supporting this workforce transition by training and offering skill enhancement to employees toassist them with their chosen professional paths internally or externally.

Regarding suppliers, the change in technology has been shared with Stellantis community including our suppliers through our Dare forward strategic plan to anticipate as much as possible. Changes are included in our requirements for new projects. We do address the subject with our suppliers on a case-by-case basis through business reviews with them. Our vertical integration is also a way for Stellantis to support and participate in this transition.

b. How is the environmental issue addressed with the social partners? At what level(s) (local, national, European, global) and in what frameworks? Can you also indicate whether these exchanges are based on information sharing, consultations or negotiations? We would be grateful if you could be more specific about the different scenarios that may arise.

We shared with our local employee representative bodies our Dare Forward strategy. In our last ordinary meeting with both European Works Councils in November 2022, we shared our carbon net zero strategy and informed about upcoming actions. Depending on the matter, some actions are shared with local employee representatives by the local management.

c. What means do you give to the social partners so that they can be involved in the environmental policy of your group (training, specific commissions, etc.)?

We are offering to all employees but also to our social partner specific environmental trainings within our climate school training path as well as in other trainings. In many countries the social partners are informed of the content of such trainings in advance and depending on the local legislation may be requested to approve them. Additionally in most countries we established Health & Safety & Environmental committees in which local management, local employee representatives and often local Health & Safety & Environmental specialists discuss occurring environmental issues and define local actions.

d. The environmental prerogatives explicitly attributed to the CSE by the Labour Code (law Has the "Climate and Resilience" initiative led to new practices in your company?

As required by the French Labor Code, the consultation of the works council now includes environmental matters. As an example, the works council was informed and consulted on environmental consequences of the project Alto ("Green" campus in Poissy). New information relating to environmental data are available in the "BDESE" (economic, social and environmental data base available for works council members).

STMICROELECTRONICS

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5 °C ?

Sur les objectifs :

STMicroelectronics a pour objectif – publiquement déclaré – d'atteindre la neutralité carbone d'ici 2027, avec :

- Une stratégie exhaustive couvrant la réduction des émissions directes et indirectes et incluant pour ces dernières le transport des biens ainsi que les déplacements et les voyages des salariés.
- Un approvisionnement reposant à 100% sur les énergies renouvelables d'ici 2027.
- Des objectifs intermédiaires à horizon 2025, pleinement conformes au scenario de 1,5°C défini par les Accords de Paris adoptés par la COP 21 et approuvés par la Science Based Targets Initiative (SBTi), en particulier
  - Une réduction de 50% des émissions directes (scope 1) et indirectes (scope 2) d'ici 2025 par rapport à 2018.
  - Un approvisionnement en électricité reposant à 80% sur les énergies renouvelables d'ici 2025.
  - À la fin de l'année 2022, nous étions en bonne voie pour atteindre ces objectifs, avec une réduction de 40% des émissions Scope 1 et 2 et un approvisionnement en électricité reposant à 62% sur les énergies renouvelables.

Le tableau ci-dessous permet de mesurer les progrès accomplis depuis 2018 sur les différents scopes.

Progress versus SBTi targets (KTons)[1,2] | 305-1 | 305-2 | 305-5 |

	2018	2019	2020	2021	2022
Direct emissions Scope 1 (KTons)	692	560	489	484	**507**
Indirect emissions (purchased electricity) Scope 2 market-based[3] (KTons)	772	707	567	474	**360**
Total emissions Scopes 1, 2	**1,464**	**1,266**	**1,055**	**958**	**867**
Renewable electricity/purchased electricity (%)	23.1%	30.0%	43.0%	50.9%	**62.0%**

(1) The sums may not add up due to rounding of the figures.
(2) Covers our 11 main manufacturing sites, plus Rennes, Castelletto and Grenoble.
(3) Market-based method calculation according to GHG Protocol standard.

Sur les actions permettant d'atteindre ces objectifs et les investissements associés

Afin d'atteindre ces objectifs, cinq principaux axes de travail ont été définis :

- **Réduire nos émissions directes**

Nos émissions directes tels que définies par le Scope 1 du GHG protocol représentent 52% des émissions Scopes 1, 2 et 3 telles que nous les publions.

La réduction de l'utilisation de PFC, qui représentent plus de 90% de nos émissions directes ainsi que leur

abattement est un élément central de notre stratégie. L'ensemble de nos sites de production investissent dans des systèmes de réduction des PFC. ST est engagé à réduire ces émissions au maximum de ce qui est techniquement possible (85%) à l'horizon 2027.

- **Investir dans des programmes d'économie d'énergie**

Nous avons pour objectifs :

- De réduire notre consommation d'énergie par unité de production de 20% entre 2016 et 2025.
  ⇨ Nous sommes en ligne avec cet objectif en 2022 avec une réduction de 19,8 %.
- De mettre en place des programmes d'économie d'énergie permettant une économie annuelle d'au moins 150 GWh d'ici 2027 (nb : depuis 2018).
  ⇨ Depuis 2018 nous avons investi 42 millions de dollars dans des programmes d'économie d'énergie ayant permis d'atteindre 112 GWh d'économies.

- **Utiliser des énergies renouvelables**

62% de l'électricité achetée provient d'ores et déjà du renouvelable, un pourcentage en constante augmentation (51% en 2021).

Nos initiatives d'approvisionnement écologique notamment l'achat de certificats vert ainsi que les initiatives prises sur les différents sites nous ont permis de réduire nos émissions d'environ 465 000 teqCO2.

Des exemples d'initiatives prises à cet égard sur les sites de Bouskoura, Catane ou Grenoble figurent en page 104 du rapport de développement durable.

- **Minimiser nos émissions indirectes liées au transport**

Nos sites ont renforcé la promotion du transport verts et du covoiturage. La mise en place de modalités de travail flexibles, telles que le travail à domicile, contribue également à minimiser nos émissions.

- **Compenser les émissions résiduelles**

Les données environnementales publiées à ce stade ne comprennent pas de projets de compensation des émissions de carbone.
Le développement de programmes de séquestration du carbone qui ne pourra pas être éliminé est la dernière étape de notre programme de neutralité carbone.

Investissements éligibles à la taxonomie européenne et investissements alignés

Dans le cadre de la règlementation relative à la taxonomie européenne, le Groupe publie un certain nombre d'informations sur les activités éligibles et alignées, portant sur le chiffre d'affaires, les dépenses d'investissement (CapEx) et les dépenses d'exploitation (OpEx).

Pour déterminer la part de nos dépenses d'investissement éligible à la taxonomie, les éléments suivants ont été pris en compte :

- Les investissements dans les technologies directement associées à des lignes de produits éligibles à la Taxonomie.
- Les mesures individuelles, telles que les investissements pour notre programme de neutralité carbone ou les investissements liés à l'efficacité énergétique de nos processus.
- Les investissements liés à la propriété intellectuelle, aux licences ou aux coûts de développement capitalisés, qui ont été classés comme éligibles à la taxonomie.
- La location de bâtiments et d'équipements qui ont été considérés comme entièrement ou partiellement éligibles à la taxonomie.

Les investissements éligibles à la Taxonomie ont représenté 46% des investissements en 2022.

Davantage de détail sur l'application par le Groupe de la Taxonomie Européenne figure en page 147 du rapport de développement durable.

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration...) ? Merci de nous communiquer un montant.

- Dans le cadre de notre analyse de matérialité, la biodiversité a gagné de l'importance nous amenant à mettre en oeuvre un programme dédié, à reconnaître la nécessité d'une stratégie globale en matière de biodiversité et à lancer des initiatives pour protéger la biodiversité autour de nos sites.
- En 2022, nous avons lancé une enquête sur 22 de nos sites pour mesurer nos impacts et évaluer les mesures déjà prises. Des données ont été recueillies sur les initiatives passées ainsi que sur les projets futurs des différents sites nous permettant d'identifier les principaux domaines d'amélioration.
- De plus, nous avons fait appel à un partenaire externe spécialisé pour des diagnostics sur la biodiversité et les écosystèmes autour de nos sites. Nous avons ainsi procédé à l'évaluation de 15 de nos sites.
- Notre approche s'articule autour de trois piliers clés : minimiser notre impact, protéger et restaurer, et impliquer les parties prenantes.
- Nous avons défini un indice de biodiversité basé sur 10 critères : gouvernance et stratégie ; risques et opportunités ; eau ; air ; sol ; naturalité ; forêt ; flore ; faune ; et partenariats externes.

  Ces critères sont notés et classés par ordre de priorité en fonction du contexte local, du niveau de maturité du site et des actions déjà mises en place.

  Cela nous permettra de mieux définir les priorités et de suivre nos progrès d'année en année.
- Grâce à ces efforts continus, nous visons à acquérir une compréhension complète de nos impacts sur la biodiversité, ce qui nous permettra d'établir des indicateurs pertinents, de finaliser notre politique d'entreprise en matière de biodiversité et de renforcer la robustesse de nos systèmes de gestion environnementale. Parallèlement, nos sites continuent de mettre en oeuvre des initiatives locales pour protéger les habitats proches.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entrainée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

Dans le cadre de notre approche de gestion des risques qui est décrite dans la section 3.3 de notre rapport annuel statutaire, nous avons mis en place un système de gestion de la résilience ("RMS") spécifique qui adresse entre autre les disruptions pouvant potentiellement affecter l'accès à nos ressources critiques. Dans ce cadre, nous envisageons des scénarios susceptibles d'affecter notre chaîne d'approvisionnement et nos opérations, tels que par exemple les pandémies, les risques naturels, les impacts majeurs liés aux activités humaines (comme les tensions géopolitiques, le terrorisme ou les grèves) afin d'améliorer continuellement nos plans de continuité.

Par exemple en en ce qui concerne les risques résultants du changement climatique, nous prenons en compte les risques physiques qui sont soit chroniques (induits par des changements climatiques à long terme), soit aigus (provoqués par des événements), conformément à la TCFD et à la classification du Green Deal de l'UE. De même

pour ce qui concerne l'accès à l'eau une étude spécifique a été menée à notre demande par un tiers pour évaluer les caractéristiques et l'impact d'une pénurie d'eau.

En ce qui concerne la hausse des coûts, nous avons indiqué que l'augmentation du coût de l'énergie s'est traduite par une augmentation de la facture d'énergie pour le Groupe au cours des derniers exercices. Ainsi les dépenses liées à l'énergie et au gaz telles que publiées dans nos comptes en normes IFRS sont passées de 273 millions de dollars en 2021 à 380 millions de dollars en 2022, soit une augmentation de 107 millions de dollars.

Concernant les actions entreprises pour diminuer les consommations et circulariser notre modèle d'affaires :

- Nous nous efforçons de **réduire l'impact de nos activités de fabrication sur les ressources naturelles** en minimisant nos émissions de GES, en réduisant notre consommation d'énergie, d'eau et de produits chimiques, et en recyclant les déchets.
- Nous avons fait de nombreux efforts pour **faciliter la récupération et le recyclage des métaux et des minéraux.**
- Depuis plusieurs années, **nous mettons en oeuvre diverses initiatives d'économie circulaire** pour trouver de nouvelles utilisations aux déchets générés par nos activités.

Certaines de ces initiatives sont décrites à la page 115 de notre rapport de développement durable.

Plus spécifiquement, **des objectifs sont fixés** notamment en ce qui concerne :

- Les émissions de GES (voir question **1**)
- L'énergie avec :
  - Un objectif de 100% d'approvisionnement en énergies renouvelables d'ici 2017
  - Un objectif de réduction de 20% de la consommation d'énergie par Wafer entre 2016 et 2025
- L'eau avec :
  - Une amélioration de l'efficacité hydrique de 20% entre 2016 et 2025
  - Un objectif de recycler plus de 50% de la consommation d'eau
- Les déchets : la réutilisation ou le recyclage de 95% de nos déchets d'ici 2025

Nous publions chaque année le statut d'avancement de ces différents d'objectifs et les plans d'actions associés sont également décris dans le rapport de développement durable.

Nos consommations notamment d'électricité, d'énergie, d'eau, de produits chimiques et de Gaz naturel ainsi que des statistiques sur la réutilisation et le recyclage des déchets sont publiées annuellement dans notre rapport de développement durable (pages 123-126).

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicable) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

Concernant la détermination de la politique de rémunération des dirigeants :

Il faut d'abord souligner que « Promouvoir un développement durable de l'entreprise » est l'un des cinq principes directeurs qui sont pris en compte pour déterminer la rémunération du directoire et du Senior Management

En matière de politique de rémunération, suite à l'AG 2020, et après un examen attentif des commentaires formulés par les principaux Proxy et investisseurs un examen approfondi de la structure de rémunération a été entrepris, avec la participation de la société et des membres du conseil de surveillance (directement et par le biais d'un comité ad hoc et du comité des rémunérations), avec le soutien de cabinets de conseil externe indépendants.
Le conseil de surveillance a également procédé à une analyse comparative qualitative et quantitative complète par rapport aux pairs du secteur et aux meilleures pratiques du marché.

À l'issue de ce processus, la politique de rémunération a été adoptée par l'Assemblée Générale en 2021 avec une majorité substantielle (plus de 95%).

Dans ce contexte, les mesures de performance et les pondérations notamment pour les incitations à court termes ont revues chaque année par le comité de rémunération. Les recommandations formulées par le comité de rémunération concernant les objectifs et les pondérations sont conçues pour soutenir la mise en œuvre de la stratégie de la société. Le conseil de surveillance, sur recommandation du comité de rémunération, conserve la possibilité d'ajuster les objectifs et les pondérations des mesures de performance d'une année sur l'autre, dans le cadre global approuvé dans la politique de rémunération.

Concernant la rémunération des cadres dirigeants :

La rémunération des dirigeants comprend, aussi bien pour la rémunération de court terme que pour la rémunération de long terme, des conditions de performance non financières liées aux objectifs de développement durable.

Pour les incitations à court terme (STI) : Le STI 2022 comprend un indice de durabilité pour les cadres supérieurs, dans le cadre de nos efforts pour inclure la responsabilité sociale des entreprises dans le cadre de performance de nos cadres supérieurs. Pour les membres du Comité exécutif et les Vice-présidents exécutifs, la pondération de l'indice de durabilité varie entre 5% et 10%. L'indice de durabilité est divisé en quatre critères liés à la santé et à la sécurité, à l'environnement, à la diversité et à l'inclusion, et à l'engagement des collaborateurs. Pour le STI 2022, l'indice de durabilité était composé des indicateurs suivants :

- Santé et sécurité : mesuré, entre autres, par rapport à la performance des employés en matière de sécurité.
- Environnement / Climat : mesuré, entre autres, par rapport aux émissions directes (équivalent kCO2).
- Diversité et inclusion : mesuré, entre autres, par rapport au ratio hommes / femmes parmi les niveaux de management.
- Management des collaborateurs : mesuré, entre autres, par rapport à l'enquête réalisée auprès des employés (indice d'engagement).

Le poids de l'indice de durabilité est conçu pour rester stable dans le temps. Cependant les sous-éléments individuels utilisés pour former l'indice de durabilité pourraient évoluer à l'avenir pour répondre aux priorités de durabilité auxquelles l'entreprise et la société en général sont confrontées.

Spécifiquement pour le Président Directeur Général, le poids de l'indice de durabilité (à la cible) est de 10% du STI2022.

Pour les incitations à long terme (LTI) : une condition de responsabilité sociale de l'entreprise, reposant sur un indice de durabilité, figure parmi les conditions de performance pour le LTI. Pour l'attribution de 2022, l'indice de durabilité était composé des KPI suivants, qui comprennent deux critères externes :

- Environnement / Climat : mesuré, entre autres, par rapport aux émissions directes (équivalent kCO2).
- Diversité et inclusion : mesuré, entre autres, par rapport au ratio hommes / femmes parmi les niveaux de management.
- Indice ESG pour les investisseurs : mesuré, entre autres, par rapport aux indices de durabilité Dow Jones.
- Agence de notation carbone : mesuré, entre autres, par rapport à la notation carbone attribuée par le CDP (Carbon Disclosure Project).

La pondération de l'indice de durabilité est conçue pour rester stable pour les attributions futures. Cependant,

les composantes individuelles utilisées pour former l'indice de durabilité peuvent évoluer à l'avenir pour répondre aux priorités de durabilité auxquelles l'entreprise et la société en général sont confrontées.

Spécifiquement pour le Président Directeur Général, le poids de l'indice de durabilité (à la cible) est de 33% du LTI.

Concernant la rémunération des salariés hors cadres dirigeants :

Les objectifs de développement durable font partie intégrante de notre stratégie de rémunération. Nous les avons intégrés dans notre programme d'incitations à court terme pour plus de 21 000 employés éligibles (rapporté à un effectif global de plus de 50 000), en mettant l'accent sur quatre de nos priorités clés :

- La sécurité
- Le changement climatique
- La diversité
- L'engagement des employés.

Par ailleurs l'indice de durabilité est également l'un des trois critères de performance du plan d'incitation à long terme qui va au-delà des cadres dirigeants. Le nombre de salariés éligibles au plan d'incitations à long terme a été accru de plus de 1 200 unités en 2022.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez-vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Le programme de rachat d'actions en cours – dont le lancement a été annoncé en juillet 2021 pour une durée de trois ans – a pour buts de remplir les obligations de la société liées à ses plans d'attribution d'actions aux salariés et de soutenir le règlement potentiel de ses obligations convertibles en cours[156].

Factuellement, au cours des cinq derniers exercices (entre le 1er janvier 2018 et le 31 décembre 2022), 44.5 millions de ses propres actions ont été rachetées par ST Microelectronics.

Sur la même période, 34,3 millions d'actions ont été transférées aux salariés, soit un ratio de 77% des actions rachetées au cours de la période 2018-2022 qui ont été transférées aux salariés sur la période.
À noter que 17,2 millions d'actions ont été utilisés au total dans le cadre de remboursements 9 d'obligations convertibles au cours des exercices 2020 et 2021. À noter enfin que le Groupe détenait 7,4 millions de ses propres actions au 31 décembre 2022 (contre 14,5 millions au 31 décembre 2018).

À noter également que 28% des salariés éligibles ont reçu des actions de performance en 2022.

Question 6

Depuis deux années de suite, vous ne fournissez pas de définition du salaire décent au FIR. Cette question est particulièrement importante pour les investisseurs responsables, et elle prend d'autant plus de sens dans un contexte d'inflation mondiale. Il est pour nous indispensable de disposer d'une définition claire pour apprécier la vision du groupe sur sa stratégie globale. Le salaire décent peut-être défini comme : « *La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie*

---

[156] *Cet objectif est communiqué ici : https://investors.st.com/stock-and-bond-information/share-buyback*

décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus », définition de la coalition Global Living Wage. Le salaire décent est par ailleurs bien distinct du salaire minimum légal local.

a. Ainsi, depuis l'année dernière, avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle ?

Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs...) ?

b. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

c. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

Nous sommes membres de la RBA (*Responsible Business Alliance*) depuis 2005 et nous appliquons à ce titre les normes les plus avancées et disposons d'un processus de diligence complet qui couvre neuf principes fondamentaux, l'un d'entre eux étant « des salaires et des avantages équitables » Le code de conduite de la RBA est consultable ici (voir section 4 *wages and benefits*)[157].

En tant que membre de la RBA depuis 2005, nous appliquons les normes les plus élevées en matière de droits de l'homme. Nous avons mis en place un processus complet de due diligence qui couvre neuf principes fondamentaux dont font partie la liberté d'association ainsi qu'un salaire et des avantages équitables. Nos sites font également l'objet d'audits réguliers en matière de droits de l'homme.

Par ailleurs, notre procédure relative au travail et au droits de l'homme[158] stipule notamment que :

- La rémunération versée aux travailleurs doit être conforme à toutes les lois salariales applicables, y compris celles relatives au salaire minimum, aux heures supplémentaires et aux avantages légaux. Conformément aux lois locales, les travailleurs doivent être rémunérés pour les heures supplémentaires à des taux de rémunération supérieurs aux taux horaires normaux. Les déductions de salaire à titre de mesure disciplinaire ne sont pas autorisées.
- ST s'efforce d'offrir une rémunération et un ensemble d'avantages sociaux compétitifs basés sur les résultats d'enquêtes sectorielles dans les régions où nous opérons. Au minimum, ST respecte toutes les lois sur les salaires et les conventions collectives applicables, y compris le salaire minimum, les jours fériés, les vacances, les congés personnels et les avantages légaux.
- Toutes les heures travaillées doivent être payées. Les travailleurs doivent être payés en temps voulu et conformément aux lois locales, y compris en cas de démission. Tous les travailleurs doivent recevoir une fiche de paie détaillée pour chaque période de paie, indiquant la base sur laquelle ils sont payés.

En 2022 :

- 93% des salariés du Groupe ont été rémunérés au-dessus de 105% du salaire minimum légal ou conventionnel.
- 87% des salariés du Groupe ont bénéficié d'une augmentation de salaire individuelle.

À noter par ailleurs que compte tenu des défis posés par l'augmentation des coûts de l'énergie dans certains pays, nous avons accordé un paiement unique exceptionnel à une grande partie des collaborateurs.

---

[157] *(responsiblebusiness.org)* https://www.responsiblebusiness.org/media/docs/RBACodeofConduct7.0_English.pdf

[158] *Disponible ici :* https://www.st.com/content/ccc/resource/corporate/company/policy_statement/group0/ae/b8/45/46/db/48/41/52/ST_Corporate_Labor_and_Human_Rights_Procedure/files/SOP727_Corporate_Labor_and_Human_Rights_Procedure.pdf/_jcr_content/translations/en.SOP727_Corpora

Concernant les risques liés à nos fournisseurs

- En tant qu'entreprise multinationale disposant d'une chaîne d'approvisionnement complexe, notre responsabilité sociale d'entreprise comprend un contrôle préalable rigoureux de tous nos fournisseurs. Notre approche globale de la gestion de notre chaîne d'approvisionnement commence par une identification rigoureuse des risques. Cela nous permet de prendre des mesures ciblées pour remédier à tout impact négatif identifié. À titre d'exemple, en 2022, les mesures correctives ont obligé nos fournisseurs à rembourser 248 000 dollars de frais de recrutement injustement payés par leurs salariés.
- Nous évaluons ainsi les risques avant d'intégrer de fournisseurs et en 2022, 100% de de nos nouveaux fournisseurs significatifs sont été évalués en matière de risques liés au développement durable, notamment les risques liés au travail forcé, à la sécurité et à l'environnement.
- Par ailleurs nous procédons à une évaluation annuelle des risques de nos fournisseurs de premier rang, sur la base de critères de risque spécifiques liés à leur activité ou à leur localisation. Ces fournisseurs doivent signer une lettre les engageant à respecter les principes du RBA, ainsi qu'à répondre à des questionnaires d'auto-évaluation, et peuvent être soumis à des audits pour vérifier leur compliance et se voir prescrire d'éventuelle actions correctives.
- De plus, lorsque des risques spécifiques, tels que le travail forcé, sont identifiés dans notre chaîne d'approvisionnement en amont, nous étendons notre devoir de diligence aux fournisseurs de rang inférieur.
- Enfin, les salariés de nos fournisseurs ont accès à notre service d'assistance téléphonique externe multilingue et indépendant (joignable en ligne ou par téléphone dans les langues locales) permettant de faire des signalements anonymes le cas échéant.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ? d) Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

Concernant le périmètre France

- L'ensemble des salariés ont accès à l'ensemble des fonds du dispositif d'épargne salariale ST France.
- 2 fonds labellisés (Avenir Mixe Solidaire et CM AM Perspective Monétaire labellisés respectivement Finansol et ISR) figurent parmi les 11 FCPE proposés aux salariés.
- À fin 2022, ces deux fonds labellisés représentaient 46% des encours hors actionnariat salarié (contre 35% des encours à fin 2021).
- À fin 2022, 39% des salariés éligibles étaient investis dans au moins l'un de ces deux fonds (contre 37% à fin 2021).
- Nous avons resélectionné les fonds en 2019 afin d'offrir aux salariés un panel de choix d'investissements large sur des indices robustes, en fonction de l'historique des performances.
- Les fonds sélectionnés sont :
  - *(i)* des fonds labélisés, ou bien

(ii) des fonds intégrant des critères ESG, ou bien

(iii) des fonds non labélisés n'intégrant pas de critères ESG qui, à l'époque de la sélection des fonds, étaient utilisés dans le cadre d'un PELT (Plan d'Épargne Long Terme) dont les périodes de disponibilités ne permettaient pas de modification des placements.

- Le choix des fonds sera revu d'ici deux ans afin de nous assurer que les fonds proposés répondent toujours aux attentes des salariés. Les labels et les critères ESG feront partie descritères de sélection.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Celui-ci est-il revu et approuvé par le Conseil ? (Merci de joindre un lien ou de préciser l'emplacement où figure ce document en plus d'une explication détaillée). Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà obligations de la directive ?

- STMicroelectronics est un leader mondial dans le développement et la fabrication de semi-conducteurs qui apportent une contribution positive à la vie des gens et a fait du développement durable un principe directeur depuis 25 ans.
- Dans ce contexte, le Groupe reconnaît également l'importance des recettes fiscales pour la création d'une société durable et c'est sur cette base qu'il a développé une politique fiscale globale.
- Cette politique, que nous nous sommes engagés à aligner sur les principes du Code de Conduite, approuvé par le management et par le Conseil de surveillance, est publiée ici[159].
- Nous ne publions pas à ce stade de rapport de responsabilité fiscale allant au-delà de l'information publiée dans nos comptes consolidés.
- STMicroelectronics respecte les règles de reporting en vigueur à sa date de clôture. Le groupe publiera les informations requises par la directive européenne mentionnée ci-dessus lorsqu'elle sera applicable.

Question 9

a. Quelle sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

[159] https://www.st.com/content/ccc/resource/corporate/financial/quarterly_report/group0/25/2f/77/a3/9f/83/4a/6a/ST_tax_policy/files/ST_Tax_Policy.pdf/_jcr_content/translations/en.ST_Tax_Policy.pdf

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Le développement durable est au cœur de la stratégie du groupe STMicroelectronics depuis plus de 25 ans et l'industrie des semi-conducteurs apporte des solutions essentielles pour relever les défis sociétaux du changement climatique, de la décarbonation et de la digitalisation.

En appui au déploiement de cette stratégie, la société STMicroelectronics entretient un dialogue permanent avec les parties-prenantes dans l'ensemble des pays où elle opère. Dans ce cadre, STMicroelectronics interagit régulièrement avec des autorités gouvernementales et les autorités européennes sur un certain nombre de questions clés spécifiquement liées au secteur des semi-conducteurs. Ces questions concernent notamment des sujets environnementaux (émissions de CO_2 dues à l'utilisation de composés perfluorés, utilisation de substances dangereuses dans nos activités, énergie, eau) – ainsi que des sujets liés à l'orientation stratégique de notre R&D et de nos investissements.
Les positions de STMicroelectronics sont partagées avec les décideurs publics afin de répondre à leurs interrogations et de construire ensemble des solutions conciliant l'intérêt général et de déploiement de la stratégie de l'entreprise.
Les activités de lobbying de STMicroelectronics se déploient en conformité avec la réglementation européenne (registre de transparence) et les différentes réglementations nationales en vigueur. En France par exemple, STMicroelectronics déclare ses activités de représentation d'intérêts à la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique.
Elles sont conduites dans le respect des valeurspromues par le code de Conduite interne de l'entreprise (ex. Éthique, intégrité, simplicité, transparence) et sont encadrées par des outils transparents de contrôle et des dispositifs de formation à destination des salariés. À titre d'exemple le programme de formations obligatoires destiné à l'ensemble des salaries contient plusieurs modules spécifiques (Code de conduite ST, Conflits d'intérêts, Anticorruption).
En Europe comme à l'étranger, STMicroelectronics est membre de nombreuses associations professionnelles travaillant aux côtés d'autres entreprises de semi-conducteurs pour définir et promouvoir la contribution de l'industrie à la société en prenant en compte les enjeux de développement durable.
STMicroelectronics est par ailleurs membre de la Responsible Business Alliance (RBA) à l'échelle internationale qui est la plus grande coalition industrielle dédiée à la responsabilité sociale des entreprises dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. STMicroelectronics partage le code de conduite du RBA et l'ensemble des normes industrielles sociales, environnementales et éthiques : CODE DE CONDUITE DE LA RESPONSIBLE BUSINESS ALLIANCE (version 7.0 2021)[160].

Les actions de STMicroelectronics répondent donc à un ensemble de principes qui guident une conduite éthique et responsable visant à garantir et accroître la confiance de ses salariés, de ses clients, de ses fournisseurs, de ses actionnaires et de l'ensemble de ses partenaires.

Question 10

(Pas de réponse).

160

https://www.responsiblebusiness.org/media/docs/RBACodeofConduct7.0_French.pdf#:~:text=Le%20Code%20de%20conduite%20de%20la%20Responsible%20Business,de%20vue%20environnemental%20et%20men%C3%A9e%20de%20fa%C3%A7on%20%C3%A9thique.

TELEPERFORMANCE

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Une partie de votre scope 3 repose sur la consommation énergétique de vos data centers et infrastructure Cloud : quelle est la part des émissions carbone provenant de votre infrastructure IT ? Quelle politique est mise en place pour s'assurer d'une bonne gestion de votre politique environnementale quant aux choix de vos prestataires de services ? Dans quel(s) pays se trouvent les data-centers de Teleperformance ?

La nécessité d'être à la pointe des innovations technologiques font du parc informatique et téléphonique une ressource-clé dans le secteur d'activité du groupe.
L'infrastructure IT, y compris l'achat et la maintenance de matériel informatique et téléphonique, les data centers externalisés et l'infrastructure Cloud, représente environ 30% des émissions de scope 3 liées aux achats de produits et services de Teleperformance.

Teleperformance s'engage à réduire ces impacts, en agissant sur plusieurs piliers :

Achats

Selon les dernières études de l'ADEME, 44% des émissions de gaz à effet de serre liées à la pollution numérique sont dues à la fabrication.
En ce sens, Teleperformance privilégie l'achat d'équipements électriques et informatiques certifiés STAR et EPEAT, conformément à la politique environnementale globale de Teleperformance. Legroupe noue également des partenariats avec ses principaux fournisseurs autour de projets environnementaux.
Teleperformance veille à ce que ses fournisseurs et sous-traitants (nouveaux et existants) respectent les principes de son code de conduite des fournisseurs, qui contient, en particulier, ses attentes en matière environnementale. Le code de conduite des fournisseurs est distribué auprès de tous les partenaires, et ceux-ci doivent le signer pour acceptation. Les fournisseurs sont aussi évalués en fonction de leur niveau de risque. Ceux qui obtiennent un score de risque moyen à très élevé sont ensuite soumis à une évaluation détaillée du risque fournisseur pour évaluer leur degré de risque réel. Celui-ci inclut des questions portant sur l'anticorruption, les droits humains, la santé et la sécurité, l'environnement ou encore les données personnelles.

Usage

Teleperformance vise à prolonger le cycle de vie des équipements électroniques à travers des pratiques de redéploiement interne des actifs, de maintenance et de remise à neuf des équipements déjà existants.
Les data centers de Teleperformance sont principalement externalisés. Les émissions qui y sont liées sont ainsi capturées dans le scope 3 – achats de produits et services. Leur efficience énergétique est régulièrement mesurée.
Le groupe développe par ailleurs son infrastructure en cloud, qui permet d'optimiser les usages et de réduire les émissions. Là encore, les impacts sont régulièrement revus avec nos fournisseurs.
Enfin, Teleperformance déploie de nombreuses campagnes de sensibilisation et modules de formation afin de sensibiliser ses collaborateurs aux gestes éco-citoyens ou encore au numérique responsable.

Fin de vie du matériel informatique

Teleperformance s'engage à recycler ce matériel lorsqu'il n'est plus adapté à un usage professionnel. En conséquence, l'approche de Teleperformance en matière de recyclage des équipements obsolètescombine les préoccupations éthiques et environnementales. Dans le cadre des initiatives environnementales et de la réflexion autour de la neutralité carbone, le groupe a mis à jour sa politique de gestion des déchets électroniques en 2022.
En 2022, un total de 77 160 kg de déchets électroniques (soit 26 992 unités d'ordinateurs, de moniteurs et de téléphones portables) a été recyclé par des entités certifiées et 4 051 kg d'ordinateurs et de moniteurs ont fait l'objet de dons.

b. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (% des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

En 2021, Teleperformance a adopté de nouveaux objectifs de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre, validés par l'initiative Science-Based Targets (SBTi) et alignés sur l'Accord de Paris, à savoir limiter l'augmentation moyenne de la température mondiale par rapport aux niveaux préindustriels à bien moins de 2°C et poursuivre les efforts pour limiter le réchauffement à 1,5°C. Le groupe s'engage ainsi à réduire ses émissions de scopes 1 et 2 par ETP (équivalent temps plein) de 49% entre 2019 et 2026, ce qui équivaut à une réduction de -17,5 % en valeur absolue sur la période, et de réduire ses émissions de scope 3 liées aux achats et aux déplacements domicile-travail de ses salariés de -38.3 % par ETP entre 2019 et 2026. Les effectifs devraient quant à eux augmenter de +62 % sur la période 2019-2026.
Les émissions directes et indirectes de Teleperformance (scopes 1 et 2) résultent principalement du scope 2 lié à la consommation d'électricité. En effet, celle-ci représente 88% des émissions de scopes 1 et 2 en 2022.
La réduction des émissions observée est due aux mesures d'efficacité énergétique sur les sites, à l'adoption accrue d'énergie renouvelable et au déploiement pérenne du télétravail, malgré le retour sur site d'une partie des collaborateurs en 2022.
Ainsi, la consommation d'électricité a baissé de 21% entre 2019 et 2022, quand les effectifs ont crude 28% sur la même période. La part d'énergies renouvelables dans la consommation totale est quant à elle passée de 11% à 28% entre 2019 et 2022.
Le groupe n'inclut pas à ce stade d'émissions négatives.

Exemples de mesures d'efficacité énergétique dans diverses filiales	
Brésil	• Remplacement des systèmes de climatisation du centre de données par des systèmes de précision sur le site de Lapa et d'autres sites au Brésil
Costa Rica	• Installation de lumières LED et de capteurs, système de gestion des bâtiments pour surveiller la consommation
États-Unis	• Mise en place d'un *Energy Management System* (EMS), un ensemble d'outils informatiques pour optimiser la consommation de ressources • Remplacement des lumières par des LED dans les principaux sites
France, Grèce, *LanguageLine Solutions*	• Remplacement des lumières par des LED
Inde	• Installation de panneaux solaires et investissement dans un parc éolien pour fournir de l'énergie renouvelable sur un nouveau site à Chennai • Remplacement des systèmes de climatisation • Installation de ventilateurs
Italie	• Installation de sous-compteurs électriques permettant de mesurer la consommation d'énergie par zone du bâtiment et de mettre en place des actions ciblées • Projet en cours d'installation de panneaux solaires sur le principal site du pays
Mexique	• Remplacement de la climatisation • Remplacement des lumières par des LED • Campagne de sensibilisation à la gestion de l'énergie • Déploiement d'énergie solaire
Pays-Bas	• Installation de panneaux solaires sur les deux principaux sites
Portugal	• Remplacement des lumières par des LED • Installation de panneaux solaires sur le site de Nations
Philippines	• Remplacement des lumières par des LED • Programmation de l'utilisation de la climatisation et des lumières selon les heures d'affluence • Déploiement d'énergie renouvelable sur quatre sites

c. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de cette stratégie de décarbonation ?

Teleperformance concentre ses investissements sur trois actions principales : location de bâtiments à haute performance environnementale ; rénovation énergétique et mesures d'efficacité énergétique ; et projets d'approvisionnement en énergie renouvelable.
Teleperformance s'attache à prioriser les bureaux à haute performance énergétique, conformément à ses critères *Green Premises Standard*, et investit pour accroître la performance énergétique de ses sites.
Ainsi, 1,6 million d'euros de CAPEX ont été investis en 2022 à la location de sites à haute performance énergétique, alignés sur les critères d'exigence de la taxonomie verte européenne. Par ailleurs, les sites en Colombie, en Grèce, en Inde, en Roumanie ou encore en Pologne sont certifiés LEED. Le référentiel LEED

(*Leadership in Energy and Environmental Design*) est un label internationalement reconnu de certification environnementale des bâtiments.

En outre, des investissements équivalents à 2,5 millions d'euros ont été réalisés en 2022 dans des projets d'énergie renouvelable et d'efficacité énergétique, tels que des projets de panneaux solaires en Inde et au Mexique, ou encore de remplacements des lumières par des LED dans de nombreuses filiales du groupe ou d'équipements de climatisation pour des dispositifs plus efficients.

d. Sur quel(s) scénario(s) de référence cette stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5°C ?

Les objectifs actuels à horizon 2026 sont alignés sur une trajectoire 2°C. Pour aller plus loin, le groupe travaille par ailleurs à l'alignement de ses objectifs à plus long terme sur une trajectoire de réchauffement limitée à 1,5°C en 2023.

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

De par son secteur d'activité (prestataire de services), Teleperformance n'a qu'un impact limité sur la biodiversité. Les impacts environnementaux liés à l'activité de Teleperformance résultent principalement de la consommation d'énergie. Son activité ne génère pas de rejets significatifsdirects dans l'air, le sol ou l'eau. Le groupe loue la presque totalité de ses bureaux, dans des zones urbaines déjà construites. Ces enjeux ne sont pas ressortis lors de l'analyse de matérialité réalisée en 2022 en consultation avec les parties prenantes.
Dans le cadre de son programme environnemental *Citizen of the Planet*, Teleperformance organise des campagnes de sensibilisation et de mobilisation en faveur de la biodiversité, telles que des sessions de ramassages de déchets dans de nombreuses filiales durant le *World Clean-Up Day*.
Néanmoins le groupe entreprendra une analyse plus approfondie de ses impacts et dépendance en 2023.

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

En 2022, Teleperformance a noué un partenariat avec One Tree Planted, une association à but non lucratif dédiée à la reforestation mondiale. Ce partenariat finance la plantation de 500 000 arbres en Inde, aux Philippines, dans la région des Andes en Amérique du Sud, au Portugal et dans le sud-est des États-Unis (soit 500 000 dollars US versés). Le groupe a également organisé une collecte de fonds invitant ses collaborateurs et parties prenantes à soutenir la plantation de 500 000 arbres supplémentaires.
Par ailleurs, plusieurs filiales sont également engagées dans des campagnes de reforestation au niveau local. Ainsi, en Grèce, le groupe a contribué à la plantation de 2 000 arbres, en partenariat avec l'association environnementale We4All, qui soutient la Décennie des Nations Unies pour la restauration des écosystèmes 2021-2030.
Teleperformance Colombie a quant à lui planté plus de 1 000 arbres, en partenariat avec Al Verde Vivo.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

Les dépenses liées à la consommation d'électricité sur les sites représentent moins de 1% du chiffre d'affaires consolidé du groupe. L'impact est donc relativement limité. Néanmoins le groupe a entrepris de nombreuses initiatives à l'échelle du groupe et dans ses pays-clé afin de sécuriser son approvisionnement et surtout accélérer

autant que possible la transition en énergie renouvelable.
La raréfaction ou les difficultés d'approvisionnement peuvent également entraîner une augmentation des coûts liés à l'achat de matériel informatique. Les dépenses liées au matériel informatique représentent 23% des dépenses d'achat du groupe.

b. Dans vos opérations, quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires ? Dans votre chaîne de valeur (en amont et/ou en aval) comment encouragez-vous le développement des modèles d'affaires circulaires (via des stratégies d'investissement ou de financement, des services clients, un engagement avec les fournisseurs, etc.) ?

En lien avec ses objectifs de réduction carbone, le groupe s'attache à réduire sa consommation d'électricité via des mesures d'efficacité énergétique, mais aussi adopter davantage d'énergie renouvelable dans sa consommation totale (cf. : ci-avant).

Teleperformance est engagé dans l'économie circulaire, notamment via des partenariats avec ses fournisseurs de matériel informatique, mais aussi l'allongement de la durée de vie des équipements, et des programmes de recyclage des équipements en fin de vie (tel que décrit ci-dessus).

Teleperformance s'efforce toujours de renforcer les partenariats avec ses clients, autour de valeurs partagées et d'objectifs communs de lutte contre le changement climatique. Les services offerts par Teleperformance ont connu une évolution qui a permis de développer de nouvelles offres et de nouveaux modèles afin de les aider dans leur démarche de développement durable. L'introduction du Cloud Campus en est un exemple.
Le Cloud Campus de Teleperformance, sa solution de campus virtuel, est le modèle le plus efficace pour recruter, former et gérer des équipes à distance tout en garantissant une expérience client exceptionnelle et cohérente. L'introduction du Cloud Campus chez Teleperformance favorise un modèle durable et inclusif. La réduction des installations commerciales permet de réduire son empreinte carbone et de fournir des services durables à ses clients. De même, TP Cloud Campus permet de réduire les déplacements domicile-travail de ses collaborateurs, qui constituaient un des postes d'émissions majeurs du groupe. En moyenne, un conseiller Teleperformance travaillant à domicile génère 55 % moins d'émissions de GES par an qu'un conseiller travaillant sur site.

Les exigences croissantes des clients de Teleperformance incitent à collaborer pour contribuer à leurs aspirations en matière de durabilité environnementale dans toutes les fonctions commerciales en tirant parti de la technologie numérique.

Le groupe a intégré ses objectifs de réduction carbone à ses financements. Le 31 janvier 2023, le groupe a signé un accord additionnel avec un consortium de 15 banques portant sur la mise en place d'une ligne de crédit renouvelable d'un montant de 500 millions d'euros. Cette convention de crédit intègre à nouveau la RSE dans la mécanique du financement. En effet, le taux d'intérêt du crédit est conditionné, parmi d'autres critères, à la performance RSE du groupe sur trois aspects majeurs : la satisfaction des employés, la parité et la lutte contre le changement climatique.
Dans le cadre du programme EMTN en date du 29 décembre 2021, le groupe a, le 24 juin 2022, procédé à une émission obligataire d'un montant de 500 millions d'euros assortie de critères de réduction des émissions de gaz à effet de serre du groupe, de scopes 1 et 2 et de scope 3, tels que validés par l'initiative Science-Based Targets.
Le groupe a renouvelé son programme EMTN pour un montant de 4 milliards d'euros dont le visa a été obtenu de l'Autorité des marchés financiers le 16 décembre 2022. Ce programme contient des critères de réduction des émissions de gaz à effet de serre du groupe, de scopes 1 et 2 et de scope 3, tels que validés par l'initiative Science-Based Targets.

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

Afin d'aligner tous les intérêts, la rémunération variable annuelle et de long terme des mandataires sociaux et des principaux cadres du groupe dépend de l'atteinte d'objectifs financiers et d'objectifs extra-financiers stratégiques.

En 2022, Teleperformance a remis à jour sa cartographie des risques extra-financiers ainsi que sa matrice de matérialité, via une consultation de ses principales parties prenantes par le biais d'entretiens qualitatifs. Cette analyse de matérialité a eu pour objectif l'identification des impacts potentiels ou réels sur la performance de l'entreprise, mais aussi des impacts potentiels ou réels générés par les activités de l'entreprise sur ses parties prenantes et l'environnement, dans une logique de double-matérialité. Elle permet ainsi la priorisation des enjeux. L'ensemble des enjeux extra-financiers identifiés a été soumis à un panel d'une quarantaine de parties prenantes, internes et externes, au troisième trimestre 2022, afin d'évaluer les impacts sur l'activité de l'entreprise, les impacts de l'entreprise sur ses parties prenantes et l'environnement, ou les deux.

Les critères E&S se concentrent sur les priorités identifiées dans la matrice de matérialité. Les critères de performance assortissant cette rémunération variable annuelle sont fixés par le Conseil d'Administration, sur recommandation de son comité des rémunérations et des nominations, et avec la consultation du comité RSE, afin d'assurer un alignement avec les enjeux les plus matériels.

2023 voit le renforcement des critères RSE, notamment en matière sociale, dans la part variable annuelle avec l'introduction *i)* d'une mesure de l'indice de confiance et *ii)* un critère relatif au taux d'attrition, ainsi que dans la rémunération de long terme avec l'introduction d'une mesure de performance sur les promotions internes. Teleperformance, en ligne avec sa matrice de matérialité, place ses employés au cœur de son modèle, et a souhaité associer des mesures de satisfaction et de confiance pilotée annuellement à une mesure reflétant ses actions de promotions et de rétention surle long terme.
Le groupe s'engage à être un employeur de référence sur chacun de ses marchés en promouvant les standards les plus élevés de son secteur. C'est un prérequis essentiel à la création de valeur pour les différentes parties prenantes : un employé satisfait est la condition première à la satisfaction du consommateur final et donc du client de Teleperformance.
Ainsi, le groupe déploie de nombreuses initiatives et outils qui permettent de suivre et de s'assurer de la réalisation de ces objectifs, dans le domaine du recrutement et de la rétention des employés, de leur formation et du développement de leur carrière, des droits de l'homme, de la diversité et de l'inclusion, ainsi que du bien-être, de la santé et de la sécurité au travail. Teleperformance agit à chaque étape du cycle de vie pour le bien-être et le développement de ses collaborateurs, permettant d'accroître l'engagement et réduire l'attrition.

En outre, la rémunération de long-terme sous forme d'actions inclut un critère environnemental, à savoir l'atteinte de la trajectoire de réduction des émissions carbone telle que validée par l'initiative Science-Based Targets.
Les mêmes critères financiers et extra-financiers constituent les objectifs conditionnant la rémunération de long-terme sous forme d'actions des dirigeants et des principaux cadres du Groupe.Ils sont en effet ceux fondant les attributions d'actions de performance, dont près de 600 cadres et managers clés du Groupe sont bénéficiaires, permettant d'assurer une adhésion et la mobilisation envue de l'atteinte et de la poursuite de ces objectifs stratégiques dans toutes les régions et fonctions du Groupe.

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

Les conditions de performance dont les objectifs assortissant la part variable de la rémunération sontfixés par le Conseil d'Administration, sur recommandation de son comité des rémunérations et des nominations. Ils sont évalués, et fixés, après consultation des comités RSE et d'audit, des risques et de la conformité et font l'objet d'une revue au moins annuelle. Le Conseil d'Administration, sur proposition de ces comités, a décidé de renforcer les critères E&S, en introduisant de nouveaux critères ou en renforçant le niveau d'exigence du critère d'engagement des employés, reflets de ses nouvelles exigences en la matière.

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

Le groupe adopte une approche de rémunération globale, qui propose à chaque salarié un dispositif de rémunération compétitif, composé d'éléments de rémunération (salaire fixe et variable) et d'avantages sociaux.

Les critères de rémunération variable intègrent les objectifs stratégiques financiers et extra- financiers du groupe, ainsi que les objectifs et indicateurs clés de performance liées à chaque fonction et types de responsabilité. Les critères de performance des cadres dirigeants sont le reflet des critères établis en amont auprès des équipes opérationnelles et du management local, permettant ainsi intégration et alignement.

Les actions de performance attribuées à près de 600 cadres clés du Groupe incluent des critères E&S sur le long-terme, assurant ainsi une adhésion et la mobilisation pour leur atteinte et leur pérennisation.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez- vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

Le groupe a eu très peu recours aux rachats d'actions depuis sa création. Teleperformance est une société de croissance qui opère sur des marchés très atomisés et peu concentrés. Le groupe leader sur son marché détient à ce jour une part de marché encore modeste avec 7% du total bien qu'en sensible augmentation. Dans ces conditions Teleperformance privilégie une politique de croissance organique et externe et concentre ses moyens sur cet objectif. En 2022, face à la forte baisse de cours résultant d'allégations infondées, Teleperformance a annoncé la mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions destiné à rassurer ses actionnaires. D'un montant modeste au regard de la capitalisation boursière du groupe (150 millions d'euros contre 14 milliards d'euros), ce programme a été mis en œuvre à hauteur de 115 millions d'euros au cours de l'exercice 2022.

À date, au cours des cinq dernières années, Teleperformance SE a racheté un total de 694 339 de ses propres actions. Au cours de la même période, sa filiale à 100%, Teleperformance Group Inc., a acheté 337 374 actions Teleperformance SE dans le cadre de la couverture de plans dits LTIP. D'autres rachats ont été effectués au travers du contrat de liquidité, conformément à la pratique admise par la réglementation en vigueur.
Sur cette même période et à ce jour, sur ces 694 339 actions rachetées par Teleperformance SE (horscontrat de liquidité) :

- 147 955 actions ont été affectées à l'objectif d'annulation, et
- 546 384 actions ont été affectées à l'objectif de couverture des plans d'actions de performance.

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Teleperformance ne dispose pas d'une politique définissant l'allocation des rachats d'actions, qui restent régies par la réglementation et par la pratique de marché admise en la matière. Le groupe ne s'interdit pas, cependant, de recourir aux rachats d'actions en cas de sous-évaluation manifeste.

Question 6

a. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

La politique de rémunération du groupe repose sur des principes partagés, appliqués de manière décentralisée et modulés en fonction des cadres réglementaires et des conditions du marché de l'emploi local. Cette politique a pour objectif :

- d'attirer et de fidéliser les talents ;
- de récompenser la performance individuelle et collective ;
- d'être équitable et cohérent avec les objectifs financiers et opérationnels du groupe.

Le groupe adopte une approche de rémunération globale, qui propose à chaque salarié un dispositif de rémunération compétitif, composé d'éléments de rémunération (salaire fixe et variable) et d'avantages sociaux. Pour ce faire, des analyses sont conduites annuellement pour s'assurer du positionnement de Teleperformance par rapport au marché local de référence, ainsi que pour évaluer le niveau de salaire par rapport au salaire décent.

Depuis 2019, Teleperformance a noué un partenariat avec Wage Indicator pour conduire une étude afin de comparer les salaires payés par le groupe avec le salaire décent ou *living wage*. En tant que leader de son marché, Teleperformance s'engage à offrir une rémunération compétitive à tous ses employés et promouvoir des standards élevés dans son secteur. Dans un contexte de forte inflation dans de nombreux pays, Teleperformance veille à ce que ses collaborateurs continuent de recevoirun salaire décent.
Le living wage n'est pas le salaire minimum. Il s'agit d'un standard plus élevé, qui correspond au revenu nécessaire à un travailleur pour qu'il puisse subvenir confortablement à tous ses besoins fondamentaux. Le but du *living wage* est de permettre à une personne de vivre décemment grâce à son emploi. Le salaire décent varie par pays et par ville, en fonction du coût de la vie locale.
Pour estimer le *living wage* local, Wage Indicator collecte les prix locaux relatifs au logement, à l'alimentation, à l'habillement, à l'eau et l'électricité, aux transports, aux frais de téléphonie, à l'éducation - publique et à la santé grâce à des enquêtes sur le coût de la vie. Les données sont actualisées tous les trimestres.
Wage Indicator reporte le *living wage* sous forme de fourchette (tranche basse et tranche haute), pour un individu vivant seul, une famille dite standard (deux adultes et deux enfants) et une famille dite type (deux adultes et le nombre d'enfants par famille selon la moyenne du pays). Les intervalles reflètent les variations de prix à l'intérieur d'une même ville, d'une même région ou d'un pays.
Cette analyse permet à Teleperformance de valider et valoriser sa politique de rémunération, et de s'assurer qu'un un salaire décent est versé à l'ensemble des collaborateurs. Elle permet également de suivre les trajectoires d'évolution du salaire décent et du coût de la vie locale pour anticiper et, le cas échéant, combler tout écart.
Wage Indicator est une fondation à but non lucratif basée à Amsterdam qui a développé la méthodologie et la base de données globale les plus robustes à ce jour pour tout ce qui traite des salaires décents. Elle gère des sites Internet dans plus de 125 pays, fonctionnant comme des bibliothèques en ligne sur le marché du travail local, accessibles aux employés, entreprises, gouvernements, universitaires et médias. Elle est l'un des seuls organismes à être reconnus par IDH. Wage Indicator fournit ainsi à Teleperformance une base de données exhaustive et actualisée chaque trimestre, utilisable pour s'évaluer et déployer une approche de salaire décent dans ses opérations.

Ce concept de salaire décent est également intégré au Code de conduite applicable aux fournisseurs.

b. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

Tel qu'indiqué ci-dessus, Teleperformance évalue et réévalue sa politique de rémunération au moins une fois par an, par rapport *(i)* au salaire minimum, *(ii)* aux pratiques du marché et *(iii)* au salaire décent, pour s'assurer qu'il fournit un salaire permettant à l'ensemble de ses collaborateurs de vivre décemment de leur travail, et pouvoir également attirer les talents.
Les niveaux de salaire décent sont fournis par le partenaire expert Wage Indicator.

Les salaires d'entrée chez Teleperformance sont partout supérieurs aux salaires minimums nationauxen vigueur, et dans la majorité des pays, y sont même largement supérieurs. C'est le cas par exemple dans les principaux pays du groupe, comme aux États-Unis où le salaire moyen de base des collaborateurs travaillant chez Teleperformance est supérieur de 96% au salaire minimum et où les 10% des employés aux plus faibles revenus ont un salaire moyen 50% supérieur au salaire minimum. Aux Philippines, les employés gagnent en moyenne 116% de plus que le salaire minimum local, et les 10% d'employés aux plus faibles revenus gagnent 41% de plus que le salaire minimum. En Inde, le salaire moyen dans la filiale est de 94% supérieur au salaire minimum local, et les 10% d'employés aux plus faibles revenus gagnent 26% de plus que le salaire minimum, sans prendre en compte les bonus ni les avantages sociaux.

La charte fournisseurs de Teleperformance demande à tous ses fournisseurs de s'engager à fournir une rémunération équitable à leurs salariés. Tous les fournisseurs doivent signer cette charte et s'engager à la respecter.

c. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non- respect de la liberté d'association) ?

Teleperformance met régulièrement à jour sa cartographie des risques liés aux droits de l'Homme, y compris concernant le salaire décent. Ces risques sont détaillés dans le document d'enregistrement universel et dans le

plan de vigilance du groupe. Une analyse annuelle des niveaux de rémunération est réalisée, afin d'assurer un niveau de rémunération décent. De même, tel qu'indiqué ci-dessus, une analyse des risques des fournisseurs est réalisée, sur l'ensemble des enjeux ESG, prenant en compte le secteur d'activité et le pays de production. Un mécanisme d'alerte est disponible à toutes les parties prenantes, internes et externes, pour reporter tout manquement lié aux droits de l'Homme. Le groupe travaille également étroitement avec les représentants du personnel et partenaires sociaux sur ces enjeux.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

Teleperformance France qui représente moins de 1% des effectifs du groupe, propose à ses salariés un dispositif d'épargne salariale. 97% des encours sont labellisés ISR, Greenfin ou CIES ou en cours delabellisation. 30% des effectifs de Teleperformance France sont actuellement porteurs d'encours.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

Plusieurs filiales ont également mis en place des dispositifs d'épargne salariale, selon les pratiques demarché et les réglementations locales. C'est le cas par exemple au Mexique, où l'entreprise abonde les montants épargnés par les collaborateurs.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

Teleperformance France met en place des commissions de suivi entre les représentants du personnel et le prestataire du dispositif d'épargne salariale, afin de présenter en détail l'ensemble des fonds. L'entreprise et les représentants du personnel valident de concert les communications faites aux collaborateurs pour que leurs choix soient le plus éclairés possible.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec la responsabilité sociale de l'entreprise, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans leschoix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

Teleperformance considère que la responsabilité fiscale est une dimension majeure de son engagement auprès des communautés au sein et auprès desquelles le Groupe opère. Teleperformance communique des éléments relatifs à sa responsabilité fiscale dans le cadre du Document d'enregistrement universel mais ne publie pas de rapport spécifique dédié non requis par les législateurs et/ou les régulateurs. Teleperformance dédie en priorité ses ressources à une

gestion fiscale à faible risque, conforme aux règles applicables et rejette les systèmes d'optimisation fiscale agressifs. Le Groupe acquitte ses impôts dans tous les pays où il opère avec un taux d'imposition effectif moyen élevé Enfin, à titre indicatif, la mise en place programmée du Pillier 2 de l'OCDE qui prévoit un impôt mondial minimal à 15% n'aura aucun impact significatif sur le taux effectif d'imposition du Groupe.

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Nous ne rendons pas publique notre reporting pays par pays à ce jour. Celui-ci est bien évidemment remis, depuis le début de cette obligation, aux autorités fiscales en France et dans les pays concernésdans lesquels le Groupe opère. Concernant le reporting spécifique prévu par la directive UE 2021/2101/UE, le groupe a commencé à revoir le format de son reporting actuel et travaille avec ses conseils pour s'assurer que celui-ci sera conforme aux exigences de la directive et de la législation applicable. Si des éléments complémentaires étaient requis que cela soit en termes de transparence ou afin de faciliter la compréhension de ce nouveau reporting, le Groupe prendra les mesuresnécessaires et appropriées afin de compléter ledit reporting.

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

En alignement avec son code de conduite, Teleperformance observe une stricte neutralité et n'est pas engagé dans des activités de lobbying. Il dispose néanmoins de ressources de représentation et présence dans les associations professionnelles dans ses pays-clé.

Ainsi, par exemple, Teleperformance SE est membre de l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP). Teleperformance France est par ailleurs membre actif du SP2C. Ce syndicat est dirigé par un Conseil d'Administration, dont Teleperformance France est membre. Les décisions sont prises à la majorité absolue des membres. La directrice générale de Teleperformance France y siège. L'admission de nouveaux membres relève de la compétence du Conseil d'Administration se prononçant à la majorité des trois quarts des membres présents et représentés.

Par ailleurs, de manière opérationnelle, une commission sociale ainsi qu'une commission des affaires règlementaires se réunissent de manière très régulière au cours de l'année. Teleperformance France y est représentée respectivement par sa directrice des ressources humaines ou directrice des affairessociales et par sa directrice juridique. Elles s'assurent de l'alignement des positions prises avec les objectifs ESG de Teleperformance. La démission du syndicat est possible à tout moment et prend effet au terme d'un préavis de trois mois.

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein

de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

Teleperformance met en œuvre un ensemble de programmes de formation et de parcours pour accompagner tous ses collaborateurs, soutenir le développement de leur carrière et favoriser la mobilité interne à tous les niveaux.
Le parcours d'apprentissage est entièrement déployé et couvre l'ensemble des collaborateurs. En 2022, l'accent a été mis sur la création de parcours de requalification pour transmettre des compétences techniques manquantes à des collaborateurs ayant les bons *soft skills* et les capacités d'apprentissage nécessaires. Une récente analyse de McKinsey & Company a révélé que 90 % des salariés devront acquérir de nouvelles compétences d'ici 2030.
Dans le cadre de la transformation du département qualité par exemple, 427 collaborateurs ont par exemple complété le parcours de développement professionnel appelé *From Data Analyst to Data Scientist* (« d'analyste de données à expert en mégadonnées »).
La vision du groupe est que dans un monde de plus en plus digitalisé et automatisé, soumis à des exigences croissantes d'efficacité et de rapidité, « Chaque interaction compte ». Teleperformance œuvre à devenir le partenaire *High Touch-High Tech* privilégié et incontournable des grandes marques et enseignes et des entreprises émergentes, en gérant pour elles les interactions quotidiennes avec leurs clients, avec efficacité et en toute sécurité.
L'équilibre entre dimension humaine et technologie est la pierre angulaire de l'expérience client ; l'intelligence émotionnelle est essentielle pour délivrer de la valeur et assurer la durabilité deschangements.
Ainsi, le groupe accompagne la montée en compétences de ses collaborateurs sur les outils numériques et technologies digitales, mais développe également des modules de formation dédiés à l'intelligence émotionnelle et l'empathie, créatrices de valeur.
Dans le cadre de la transformation du groupe, les programmes de formation *Lean Six Sigma* continuent d'être déployés à l'échelle mondiale, l'accent étant également mis sur l'amélioration des processus et le gain d'efficacité. En 2022, le programme *Green Belt* a été lancé et le programme *Yellow Belt* a été affiné afin de rendre le contenu plus accessible à tous.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

La politique environnementale et résultats de performance sont présentés au comité d'entreprise de la société européenne. Ce comité a également été consulté lors de la mise à jour de la matrice de matérialité 2022, afin de s'exprimer sur l'importances des enjeux, mais aussi sur leur évaluation de la politique actuelle et leurs attentes.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

Des modules de formation environnementaux ont été développés et intégrés au programme de formation initiale pour l'ensemble des collaborateurs. Ils sont accessibles sur la plateforme de formation en ligne MyTP et régulièrement partagés.
En outre, le groupe engage régulièrement ses collaborateurs autour des enjeux environnementaux, via des campagnes de sensibilisation (*Earth Day*, campagne dans le cadre du programme de reforestation avec One Tree Planted, Journée internationale de l'eau, etc) ou des actions de volontariat (*World Clean Up* challenge par exemple).

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

Dans le cadre de la loi « Climat et résilience », le plan de sobriété énergétique a été partagé avec le CSE national en 2022. Le CSE a également une Base de Données Économiques, Sociales et Environnementales (BDESE) où sont déposés un certain nombre de documents comme le rapport RSE (présentés aux élus), les reportings environnementaux, etc.

THALES

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

En mars 2023 le SBTi a validé les engagements et la feuille de route bas carbone de Thales.
Les actions liées à la réduction des émissions directes de GES du Groupe sur le scope 1 & 2 reposent sur :

1. **Un plan visant à améliorer l'efficacité énergétique** : la consommation totale d'énergie du Groupe a été réduite de 10% entre 2018 et 2022, dont 3% entre 2021 et 2022 notamment grâce à la régulation des températures, au remplacement des équipements les plus énergivores, au déploiement et installation de panneaux solaires sur nos sites et au remplacement de l'utilisation du gaz par de l'électricité lorsque c'est possible.
2. **Un moindre recours aux énergies fossiles (gaz naturel, fuel, charbon)** : le ratio de la consommation d'énergie fossile sur le chiffre d'affaires a continué de diminuer en 2022 pour atteindre une réduction de 29% par rapport à 2018 et une baisse de 33% entre 2021 et 2022.
3. **Une stratégie d'achat d'énergie d'origine renouvelable, confirmée et accentuée en 2022** : la part d'électricité renouvelable a augmenté de 42 points par rapport à 2018 pour atteindre 74% en 2022.

L'ensemble de ces actions a permis de réduire les émissions du Scope 1 & 2 du Groupe de 41% entre 2018 et 2022.

Les actions liées à la réduction des émissions directes de GES du Groupe sur le Scope 3 reposent :

1. **Pour les émissions liées à l'utilisation des produits et services Thales** : sur des feuilles de route propres à ces produits et services comportant une trajectoire de réduction des émissions carbone. Les produits prioritaires et les travaux à engager sont identifiés pour respecter les objectifs définis aux horizons 2023 et 2030. Les émissions liées à l'utilisation des produits et services ont baissé de 43% en valeur absolue par rapport à l'année 2018.
2. **Pour les émissions liées aux achats de produits et services du Groupe** : sur un engagement auprès de nos fournisseurs les plus émissifs.

Les émissions consolidées du Scope 3 affichent une réduction significative de 31% entre 2018 et 2022 pour le Groupe.
Nous n'avons pas à ce jour d'émissions négatives prévues dans nos objectifs de réductiond'émissions pour 2030.

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

Les investissements ne sont pas suivis au niveau Groupe avec cette granularité.

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5°C ?

La Stratégie de décarbonation du Groupe est basée sur la trajectoire 1.5°C pour les émissions Scope 1&2, et est alignée avec un scénario 2°C pour les émissions du Scope 3 en ligne avec les recommandations du SBTi. Cette stratégie, engageante sur les 3 Scopes, a fait l'objet d'une validationpar le SBTi rendue publique début avril 2023 (§ 5.1.6, page 129 du DEU 2022).

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

La protection de la biodiversité est prise en compte dans la stratégie de réduction de l'empreinte environnementale de Thales.

Dès 2006, un inventaire des sites localisés à proximité ou à l'intérieur de zones naturelles protégées aété dressé afin de mesurer et suivre l'impact des activités du Groupe sur la biodiversité. En 2022, uneétude complémentaire effectuée à l'aide d'un outil promu par les Nations Unies (ENCORE), a été menée afin d'évaluer :

- les dépendances du Groupe envers la biodiversité (sur nos sites et opérations mais également sur la chaîne de valeur amont et aval), et
- les impacts du Groupe envers la biodiversité (sur nos sites et opérations mais également sur la chaîne de valeur amont et aval) sur les cinq critères d'érosion : artificialisation des sols, surexploitation de l'eau, surexploitation des ressources naturelles, pollution, changement climatique et introduction d'espèces invasives.

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

Ces dépendances et impacts ont donc bien été caractérisées mais n'ont pas été évaluées en terme d'impact financier à ce stade. Le Groupe a engagé la réflexion en 2022 et la poursuivra en 2023.

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Le montant des dépenses totales réalisées en faveur de la biodiversité n'est pas à ce stade consolidé au niveau du Groupe.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

Afin d'évaluer son exposition aux conséquences du réchauffement climatique, Thales a initialisé une analyse de la résilience de ses modèles d'affaire et de celle de ses implantations géographiques, incluant la question des ressources naturelles stratégiques, avec le support de deux cabinets d'expertise reconnus (respectivement Carbone 4 et AXA Climate) au regard de l'exposition à deux scénarios du GIEC. Celle-ci est actuellement en cours.

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entraînée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

Face aux risques auxquels sa chaîne d'approvisionnement est exposée dans le contexte évoqué ici, Thales met en œuvre différentes mesures de prévention ou corrections pilotées par sa Direction des Achats (§ 3.1.5, page 56 du DEU 2022) dont notamment :

- la recherche de doubles sources par famille technologique ;
- la constitution ponctuelle de stocks adaptés ;
- une évaluation régulière des marchés fournisseurs permettant de mesurer le niveau de concentration des sources d'approvisionnement.

En particulier, face aux tensions d'approvisionnement dans les domaines des composants électroniques et des matières premières, Thales a adapté son organisation interne afin :

- de donner à ses fournisseurs une visibilité de 12 à 18 mois sur les volumes de commandes à venir ;

- d'anticiper les négociations d'achat pour sécuriser les livraisons et les prix sur l'année 2023 en intégrant également les besoins de ses fournisseurs de rang 1 ;
- de diversifier ses sources d'approvisionnement.

De plus, pour améliorer la résilience des chaînes d'approvisionnement, Thales participe aux initiatives sectorielles de consolidation de l'écosystème aéronautique, notamment en France avec le GIFAS, afin de favoriser l'émergence de champions nationaux ou européens. Le Groupe est ainsi membre fondateur du fonds d'investissement « ACE Aéro Partenaires » créé dans le cadre du plan de relance Aéronautique.

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

Depuis plusieurs années, le Groupe s'est donné des objectifs d'écoconception de ses produits et solutions.

En 2022, 84% des nouveaux développements incluaient de l'écoconception. Cette démarche s'appuieégalement sur une politique active de formation des équipes. Ainsi, en 2022, près de 1 100 collaborateurs ont suivi des sessions spécifiques de sensibilisation à l'écoconception, soit 100% des *Product Line Architects, des Product Line Managers*, des *Product Design Authorities* et des *Design Authorities* (voir § 5.5.5.3, page 171 du DEU 2022).

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

Au sein du Groupe, seul le Président-Directeur général est rémunéré en qualité de mandataire social exécutif.

Le processus d'établissement de la politique de rémunération du Président-Directeur général est piloté par le Comité de la gouvernance et des rémunérations. Celui-ci émet, en conformité avec le règlement intérieur du Conseil d'Administration, une recommandation à ce dernier, lequel soumet ensuite sa décision au vote de l'Assemblée générale. Tout changement n'est effectif qu'après approbation par l'Assemblée générale.

La rémunération variable annuelle 2022 du Président-Directeur général inclut des critères non- financiers, dont un critère RSE, comptant pour 10%, décliné selon 4 thématiques (voir § 4.4.1.1 A. (ii), pages 100 et 101 du DEU 2022) :

- Diversité et Inclusion : renforcer la participation des femmes dans les instances dirigeantes du Groupe,
- Santé et sécurité au travail : renforcer la culture de sécurité au travail pour réduire dans la durée la fréquence des accidents de travail,
- Déploiement de la Politique Bas Carbone : réduire les émissions opérationnelles en agissant sur les opérations (activités de production et de gestion immobilière) et sur la mobilité des personnes,
- Poursuivre le renforcement des programmes de Conformité.

La politique de rémunération du Président-Directeur général pour 2023, soumise à l'approbation de l'Assemblée, prévoit à nouveau l'intégration d'un critère RSE représentant 10% de la rémunération variable cible de ce dernier, avec les 4 mêmes thématiques dont les jalons annuels sont actualisés (voir § 4.4.2.1, page 113 du DEU 2022).

En ce qui concerne la rémunération de long-terme du Président-Directeur général (LTI), le Conseil d'Administration a introduit en 2022 un critère de performance RSE quantitatif lié à la performance climatique du Groupe représentant 10% de l'attribution totale (voir question **4.d**). Ce critère est reconduit dans la politique de rémunération du Président – Directeur général pour 2023 soumise à l'approbation de l'Assemblée.

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

L'ensemble des cadres (soit près de 60% des salariés du Groupe) est éligible au plan de rémunérationvariable annuel qui, depuis 2021, intègre des objectifs RSE quantitatifs à hauteur de 10%. Les critères sont établis sur la trajectoire des engagements du Groupe sur les quatre principaux piliers de sa stratégie RSE (voir § 5.4.1.2, page 142 du DEU 2022) :

- Mixité,
- Santé et sécurité au travail,
- Climat et stratégie Bas Carbone,
- Conformité : lutte contre la corruption et le trafic d'influence.

Chacun de ces critères représente 2,5 % de la rémunération variable des salariés éligibles.

En outre, tous les salariés éligibles au plan de rémunération de long terme en actions gratuites ont, depuis 2022, à l'instar du Plan LTI du Président – Directeur général, 10% de cette rémunération assise sur des objectifs chiffrés de réduction des gaz à effet de serre alignés avec la trajectoire Carbone du Groupe (voir § 6.2.3.5.1, page 228 du DEU 2022).

d. Envisagez-vous d'augmenter la part de critères E&S intégrés dans la rémunération variable de long terme de vos dirigeants ? Celle des autres entreprises du CAC 40 se situant majoritairement à 20% ou plus.

En ce qui concerne la rémunération de long-terme du Président-Directeur général (LTI), le Conseil d'Administration a décidé d'inclure, à compter de 2022, dans les critères de performance, un critère RSE quantitatif lié à la performance climatique du Groupe représentant 10% de l'attribution totale. Ce critère est fixé en cohérence avec les objectifs de réduction des émissions opérationnelles de CO_2 (Scope 1, Scope 2, et Scope 3 « Voyages d'affaires ») du Groupe, à savoir -35 % d'ici 2023, -50 % d'ici 2030 et Net Zéro en 2040 (voir § 4.4.2.1, page 113 du DEU 2022).

Dans le cadre de sa revue annuelle de la Stratégie RSE, le Conseil d'Administration a décidé qu'il étudiera en 2024 l'opportunité de faire évoluer les critères RSE attachés à la rémunération variable annuelle et de long terme du Président – Directeur général au regard des évolutions à venir de cette stratégie et des objectifs associés (voir § 4.4.2.1 B, page 116 du DEU 2022).

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez- vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

Au cours des 5 dernières années, hors opérations liées au contrat de liquidité, le Groupe a racheté 4,9 millions d'actions. 44% de ces rachats étaient destinés au bénéfice des salariés : 20,5 % dans le cadre des actions gratuites de performance et 23,5 % pour cession aux salariés dans le cadre des opérations d'actionnariat salarié. En prenant en compte les programmes de *phantom shares* (équivalent cash versé à destination des salariés étrangers), le pourcentage équivalent est de 51%, répartis en 18% (achats pour attribution gratuite d'actions de performance), 21% (opérations d'actionnariat salarié) et 12% (*phantom shares* soumises à conditions de performance).

En 2019, l'offre d'actionnariat salarié a été souscrite par 13 694 salariés (17% de l'effectif). En 2021, elle a été souscrite par 21 339 salariés (26%).

Le Groupe a annoncé la mise en œuvre, à compter d'avril 2022, d'un programme de rachat d'actions sur une période maximale de 2 ans portant sur environ 7,5 millions d'actions, soit 3,5 % du capital dont 1,5 % a été déjà annulé le 13 mars 2023.

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Le Groupe ne publie pas de politique d'allocation des rachats d'actions. Le dimensionnement des rachats est effectué en fonction du contexte et des paramètres spécifiques à chaque politique : politique salariale d'un côté, politique d'allocation du capital, y compris retour aux actionnaires, de l'autre.

Question 6

Depuis deux années de suite, vous ne fournissez pas de définition du salaire décent au FIR. Cette question est particulièrement importante pour les investisseurs responsables, et elle prend d'autant plus de sens dans un contexte d'inflation mondiale. Il est pour nous indispensable de disposer d'une définition claire pour apprécier la vision du groupe sur sa stratégie globale.

Le salaire décent peut-être défini comme : *« La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus* », définition de la coalition Global Living Wage. Le salaire décent est par ailleurs bien distinct du salaire minimum légal local.

a. Ainsi, depuis l'année dernière, avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle ?

b. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié(e)s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

c. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié(e)s et les salarié(e)s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

d. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié(e)s et aux salarié(e)s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

Thales s'appuie sur des études de marché des rémunérations dans les pays dans lesquels il est implanté (panel des entreprises du secteur High tech) pour l'ensemble de ses métiers. Sur la base de ces études, le Groupe positionne les salaires de base (lors des phases de recrutements, de mobilités et de révisions salariales) à la médiane du marché.

Sur certains métiers en tension (forte compétition, rareté des profils), le Groupe peut être amené à se positionner au-delà de la médiane.

S'agissant des fournisseurs, la thématique du salaire décent est intégrée aux procédures d'évaluation régulière de la situation des fournisseurs et sous-traitants mises en œuvre dans le cadre du Devoir de vigilance, décrites dans le Plan de Vigilance (voir § 5.7, page 197 et s. du DEU 2022). L'engagement des fournisseurs à respecter ces enjeux est un élément majeur dans le cadre des relations durables nouées avec Thales. À ce titre, avant d'engager toute relation commerciale, Thales demande à ses fournisseurs de signer sa Charte Intégrité & Responsabilité d'Entreprise. En 2022, 99% des nouveaux fournisseurs du Groupe se sont ainsi engagés sur ces principes, l'objectif étant d'atteindre 100% d'ici 2023.

Enfin, la Charte Intégrité & Responsabilité d'Entreprise prévoit que : « Les Partenaires et Fournisseurs doivent accorder à leurs employés le salaire minimum imposé par la législation locale ainsi que tous les avantages sociaux prescrits par la loi. En plus du paiement des heures de travail régulières, les heures supplémentaires de leurs salariés doivent être rémunérées au taux de majoration prévu par la loi ou, en l'absence de telles dispositions, au minimum au taux usuel perçu durant les heures normales de travail. La retenue sur salaire à titre de mesure disciplinaire ne devrait pas être autorisée. Les Partenaires et Fournisseurs doivent mettre en place un système de santé et de protection sociale en accord avec les statuts et exigences légales applicables ».

En 2021, Thales a vu son label « Relations Fournisseurs et Achats Responsables » reconduit pour trois ans. Ce label s'appuie sur la norme internationale ISO 20400 en matière d'achats responsables.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

En France, les dispositifs PEG et PERECO totalisent 957 M€ au 31/12/2022. La quasi-totalité (95%)sont des fonds classés Article 8 ou Article 9 (SFDR) et/ou labélisés (ISR, Relance et Finansol).

Ce sont 31 683 salariés qui sont investis dans ces dispositifs d'épargne salariale (70% des salariés en France) à fin 2022, soit une progression de 7,4 % par rapport à fin 2021 (29 497 salariés).

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

Seuls trois fonds indiciels (EFT) et un fonds « Actions internationales » ne sont pas labellisés. Leur remplacement nécessite une évolution des règlements des FCPE : celle-ci est à l'ordre du jour de leurs Conseils de Surveillance à tenir courant 2023.

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

Dans nos autres implantations, lorsqu'une politique d'épargne salariales existe, un choix de fonds d'épargne responsable est généralement proposé aux salariés. C'est le cas par exemple du plan d'épargne retraite mis en place pour nos salariés au Royaume-Uni qui contient plusieurs choix de fonds responsables.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

Il est important de noter que depuis plusieurs années toutes les décisions sur l'engagement responsable des FCPE des dispositifs ont été prises suite à un travail conjoint entre les représentants des salariés et de la Direction, à l'unanimité des voix des Conseils de Surveillance.

Un Comité d'Orientation et de Suivi du Pereco (COS) au 2/3 composé de représentants des salariés est l'organe de gouvernance qui propose et oriente les décisions qui seront validées dans un second temps par les différents Conseils de Surveillance (paritaires).

Au-delà de l'orientation responsable des investissements, 2 fonds solidaires (Thales Solidaire Équilibre et Thales Solidaire Dynamique) représentent plus du tiers des encours de l'épargne salarialedu Groupe (hors actionnariat salarié). Au 31/12/22, ils totalisaient 321 M€ d'encours dont plus de 28 M€ investis directement dans des entreprises de l'Économie Sociale et Solidaire ce qui maintient Thales parmi les premiers investisseurs solidaires en épargne salariale en France.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

La politique fiscale responsable du Groupe est décrite dans la section « Une politique fiscale responsable » du DEU 2022 (voir § 5.6.1.7, page 184). Il y est notamment précisé que la localisation des structures juridiques du groupe est toujours liée aux activités opérationnelles menées par le Groupe.

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Le *reporting* fiscal pays par pays est établi chaque année et adressé à l'administration fiscale française. Ce *reporting* fiscal n'est pas public à ce jour mais le deviendra lorsque la directive européenne sur cette thématique entrera en vigueur en France. Il n'est pas prévu de publier un *reporting* fiscal pays par pays allant au-delà des obligations de la directive.

Il est à noter que le Groupe a signé en 2022 avec les autorités fiscales françaises un accord de partenariat en application duquel le Groupe échange de façon continue et en toute transparence sur les implications fiscales des événements.

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

Dans le cadre de ses activités, Thales entreprend, dans le respect des règlementations applicables, des actions visant à faire connaître et à promouvoir les positions du Groupe auprès des Décideurs Publics, via une communication écrite ou orale, et à les informer sur les conséquences et la portée pratique des législations en vigueur ou en projet.

Les activités de représentation d'intérêts sont strictement limitées à l'actualité de ses trois grands marchés clés : Défense et Sécurité, Aérospatial et Identité et Sécurité numériques.

Thales dispose d'une « Charte du Lobbying Responsable » qui a été révisée et publiée en avril 2021 et accessible sur le site Internet du Groupe.

Pour plus de détails, voir le DEU 2022 § 5.6.1.3, page 183.

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

Thales applique une Charte de Lobbying Responsable du Groupe pour la conduite des activités de représentation d'intérêts par Thales, ou pour le compte de Thales, notamment dans le cadre de groupements ou d'associations professionnelles.

Enfin, le Groupe dispose d'une procédure d'évaluation d'intégrité des tiers en cas de recours à un cabinet de conseil en affaires publiques.

La politique de lobbying du Groupe est présentée dans le DEU 2022 (§ 5.6.1.3, page 181).

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Le Groupe rend compte de l'ensemble de son budget de représentation d'intérêts, notamment pour la France,

l'Union européenne et les États-Unis.

Le budget de Thales en matière de représentation d'intérêts, ainsi que les informations requises par la loi Sapin II (identité des représentants d'intérêts, mandants, organisations professionnelles) sont publiés sur le site de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique (HAPTV) et ce, conformément à la loi.

- En 2022, ces dépenses s'inscrivent dans une fourchette comprise entre 400 000 et 500 000 euros pour Thales SA et entre 100 000 et 200 000 euros pour Thales Alenia Space France, se situant dans la moyenne des entreprises de son secteur.
- Les dépenses enregistrées sur le Registre européen de Transparence sont inscrites dans une fourchette comprise entre 300 000 et 400 000 euros. Rappelons que France et Europe cumulées représentent 52% des prises de commandes du Groupe.
- Les dépenses engagées aux États-Unis en 2022 s'élèvent à 515 000 USD.

Le Groupe interdit tout financement d'activités politiques, même dans les pays où ces financements sont autorisés et encadrés par la loi, et s'engage à respecter strictement le principe de neutralité politique.

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

Concernant la formation des collaborateurs à la compréhension du changement climatique, le Groupe déploie des actions de sensibilisation de type « Fresques du Climat » (plus de 1 000 « Fresques » déployées en 2022) et donne accès à tous ses salariés, via l'intranet, à des webinaires, supports de présentation et contenu pédagogique permettant de mieux appréhender les enjeux attachés à ce phénomène ainsi que la politique déployée par Thales.

Concernant la chaîne de valeurs, la lutte contre le changement climatique et la prévention des atteintes à l'environnement font partie des engagements pour des achats responsables de Thales. Face à ces engagements, la Direction des Achats a étoffé son département « Achats Responsables » en 2022 pour intégrer des ressources dédiées au déploiement du programme Futur Bas-carbone. Pour exécuter le programme et accompagner le changement, tant auprès des équipes achats qu'auprès de nos fournisseurs, plusieurs sessions de sensibilisation aux enjeux climatiques, notamment au travers d'outils pédagogiques du type « Fresque du Climat » ont été organisées au sein des Achats Groupe ; plus de 150 personnes y ont participé en 2022.

Parallèlement, un réseau de correspondants a été mis en place au sein de l'organisation Achats et permet de partager les solutions « bas-carbone » proposées, relayer les messages clés et faire remonter des initiatives pertinentes susceptibles d'être partagées au sein du Groupe.

Thales a également entrepris de renforcer et d'affiner le calcul de l'empreinte carbone de ses achats afin d'en améliorer le pilotage : accroissement du nombre de facteurs d'émissions utilisés et de la profondeur d'analyse au sein des catégories d'achats, intégration de la méthodologie "activity based" sur une partie du périmètre, etc. En 2022, ce travail s'est concentré sur douze catégories d'achat parmi les plus émissives et s'est poursuivi au premier trimestre 2023 afin de préciser le calcul de l'empreinte pour toutes les catégories d'achats.

Le renforcement de la dimension RSE dans les processus d'appel d'offres est un élément clé pour transformer les chaînes d'approvisionnement. Aussi, fin 2022 un nouveau critère de sélection des fournisseurs intitulé « Performance extra-financière – RSE » a été défini. Déployé début 2023, il permet progressivement de mieux prendre en compte et valoriser les engagements RSE mis en œuvre par les fournisseurs, dont les éléments relatifs à la réduction de leurs émissions de CO_2 ou encore les solutions éco-conçues qu'ils peuvent proposer.

Par ailleurs, dans le cadre d'un groupe de travail dédié au sein de l'International Aerospace Environmental Group (IAEG), Thales a pris part aux travaux de rédaction d'un guide sectoriel méthodologique de calcul des émissions liées tant aux achats de biens et services qu'aux biens d'équipements Ce guide est également déployé par l'intermédiaire du GIFAS (voir page 163, § 5.5.3.2.5 du DEU 2022).

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ?

Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

Les Comités Sociaux et Économiques (CSE) locaux sont associés, les actions menées sont présentées et les résultats de performance partagés et discutés. Une présentation dédiée au suivi de la mise en œuvre de la stratégie Carbone du Groupe, à sa déclinaison, incluant la performance associée, est réalisée par la Direction HSE-RSE une fois par an aux CSE ainsi qu'au Comité Central d'Entreprise (CCE) Européen.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

Les CSE des sites sont consultés et associés par chacun des sites concernés de façon à leur permettre d'agir et d'interagir, les formats sont différents d'un site à l'autre. De même, les besoins, formations et moyens nécessaires à mettre en œuvre sont discutés localement avec les CSE.

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

Les CSE sont associés et tenus informés des engagements et suivi de performance en matière de santé, de sécurité et d'environnement (y compris donc les sujets sur la politique climat mise en œuvre, conformément à la Loi Climat et résilience).

Nos CSE ont donc bien été informés sur les sites concernés.

TOTALENERGIES

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

Pour mémoire :

- TotalEnergies a annoncé en 2020 son ambition d'atteindre la neutralité carbone (zéro émission nette) en 2050, ensemble avec la société ;
- Cette ambition couvre à la fois les émissions directes de gaz à effet de serre (GES) (scope 1+2) qui relèvent intégralement de la responsabilité de la Compagnie et les émissions indirectes qui découlent de l'utilisation par ses clients des produits énergétiques vendus (scope 3 catégorie 11) ;
- Cette ambition est soutenue par une feuille de route de réduction des GES avec des objectifs à court (2025) et moyen (2030) termes.

La poursuite des progrès en 2022, en ligne avec – et souvent en avance sur – les objectifs à l'horizon 2030, démontre année après année l'engagement résolu de TotalEnergies dans la transformation de la Compagnie sur la voie de son ambition 2050 :

- sur ses émissions, liées à ses installations opérées, la baisse a été de plus de 13% depuis 2015 – cela intègre 7 Mt d'émissions liées aux CCGT correspondant à la mise en oeuvre de sa nouvelle stratégie dans le domaine de l'électricité pour disposer de capacités de génération électrique flexibles – la baisse sur les activités oil & gas opérées a donc été en réalité de près de 30% ;
- sur les émissions indirectes associées à l'usage des produits par ses clients : L'indicateur d'intensité carbone des produits énergétiques vendus a baissé de 12% depuis 2015, ce qui place TotalEnergies comme leader parmi ses pairs dans la décarbonation de son mix énergétique.

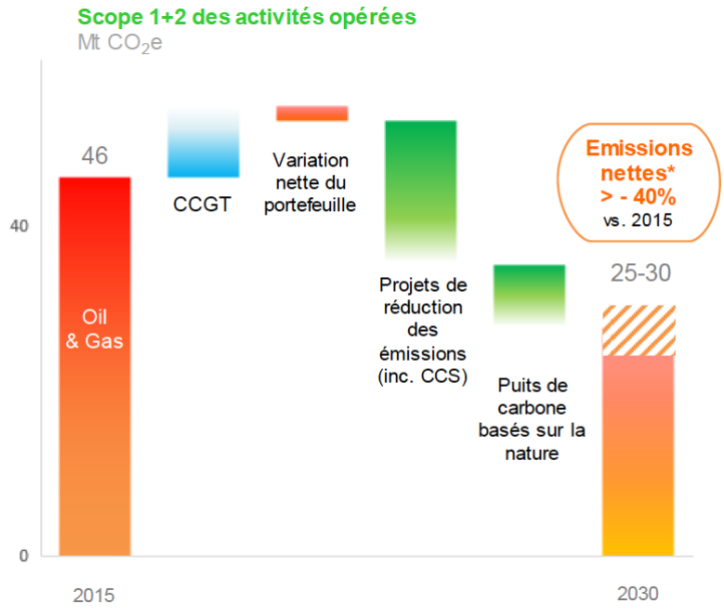
Émissions directes - Scope 1 + 2

En 2023, TotalEnergies a renforcé ses objectifs de baisse des émissions (scope1+2) avec un nouvel objectif en valeur absolue de 38 MtCO2e en 2025, en baisse de 2 Mt par rapport au précédent objectif, tout intégrant ses activités électriques qui n'existaient pas en 2015.
L'objectif à 2030 reste inchangé à -40 % par rapport à 2015, net de 5 à 10 Mt CO2e de puits de carbone.

Pour atteindre son objectif 2030, TotalEnergies mobilise l'ensemble des leviers disponibles pour éviter et réduire les émissions liées à ses opérations. Les projets tels que l'amélioration de l'efficacité énergétique de nos installations constituent de loin le levier prépondérant. En 2022, la concrétisation de plus de 110 projets de réduction d'émissions de GES a ainsi permis une diminution de 0,8 MtCO2e sur les actifs opérés par la Compagnie.

La compensation à travers des puits de carbone naturels interviendra à partir de 2030 pour compenser les émissions résiduelles à l'atteinte de l'objectif de la Compagnie.

Notre objectif de baisse de 40% des émissions nettes de Scopes 1 et 2 opérés est en phase avec l'objectif de baisse du programme « Fit for 55 » de l'Union européenne (-37 % entre 2030 et 2015) et du scénario Net Zéro Émissions de l'AIE 2022 (-35 % entre 2015 et 2030).



.

Emissions indirectes - scope 3

Au titre du scope 3, TotalEnergies rapporte notamment les émissions liées à l'utilisation par les clients des produits vendus pour usage final, c'est-à-dire leur combustion pour obtenir l'énergie dont ils ont besoin (catégorie 11 du scope 3).
L'adaptation progressive des activités Aval de raffinage et de distribution de produits pétroliers de la Compagnie se traduit par une forte diminution de la part des produits pétroliers dans le mix énergétique de ses ventes. Le Scope 3 – catégorie 11 – de la chaîne de valeur Pétrole de la Compagnie a ainsi baissé au cours de la période 2015-2022 de plus de 25%. Cette évolution a conduit TotalEnergies à accélérer ses objectifs, en visant une baisse absolue du Scope 3 – catégorie 11 – Pétrole de 30% dès 2025 (vs. 2015) au lieu de 2030 précédemment, et de porter l'objectif de baisse à 40% à l'horizon 2030.

Toutefois, les scope 3 ne sont pas additifs mais ils se superposent. Par exemple, les émissions associées au kérosène vendu par la Compagnie entrent d'abord dans le scope 1 de la compagnie aérienne qui utilise ce carburant, mais sont aussi comptabilisées dans le scope 3 des émissions indirectes du constructeur du moteur d'avion, du constructeur de l'avion, de l'aéroport et de TotalEnergies en tant que fournisseur de l'énergie. Seuls les scope 1 sont additifs et permettent de rendre compte des actions menées sur les émissions de gaz à effet de serre par chacun des acteurs qui est directement responsable des émissions. Un objectif de réduction en valeur absolue du scope 3 d'une entreprise comme TotalEnergies, sans que les clients n'aient eux-mêmes des objectifs de réduction des scope 1 liés à l'utilisation des produits énergétiques, n'est en réalité pas pertinent pour faire baisser les émissions de GES mondiales.

C'est pourquoi TotalEnergies agit pour contribuer à la transformation de la demande en énergie de ses clients et ainsi aider ses clients à réduire leur scope 1. Grâce à sa stratégie multiénergies, TotalEnergies fait évoluer son offre pour offrir une palette plus large de produits énergétiques y compris décarbonés, par exemple en développant des carburants aériens durables, et accompagne ses clients dans leurs plans de décarbonation.

L'indicateur d'intensité carbone des ventes de TotalEnergies rapporte les émissions en cycle de vie des produits énergétiques vendus par la Compagnie à la quantité d'énergie fournie. Il reflète ainsi les progrès sur la trajectoire de décarbonation du mix énergétique des ventes de la Compagnie et sa contribution à la réduction des émissions de ses clients.

En 2023, TotalEnergies augmente ses objectifs de baisse de l'intensité carbone cycle de vie du mix énergétique vendu à ses clients de -20 % à -25 % d'ici 2030 par rapport à 2015, et -15 % dès 2025 (contre -10 % précédemment), contribuant ainsi à la réduction du scope 1 de ses clients tout en leur vendant l'énergie dont ils ont besoin et en veillant à la sécurité d'approvisionnement énergétique. Pour rappel, de 2015 à 2022, TotalEnergies a réduit de 12% l'intensité carbone cycle de vie de ses ventes, grâce à la croissance de ses ventes d'électricité et de gaz et à la baisse des ventes de produits pétroliers. TotalEnergies est ainsi leader parmi ses pairs dans la décarbonation de ses ventes d'énergies.

Ces nouveaux objectifs de réduction de l'intensité en cycle de vie des ventes d'énergie positionnent la Compagnie

sur une trajectoire comparable au scénario APS (Announced Pledges Scenario) du World Energy Outlook 2022 de l'AIE (cf. réponse question **1.c**).
La croissance de l'électricité contribuera pour plus de la moitié à la baisse de l'intensité carbone cycle de vie entre 2015 et 2030. Le deuxième levier correspond à la réduction des ventes de produits pétroliers et à la croissance de la production de gaz (en particulier GNL) et des ventes de produits issus de la biomasse. Enfin, les puits de carbone et la réduction des émissions des installations de la Compagnie contribueront chacun de l'ordre de 5% à la baisse de l'intensité.
Les projets de développement de CCS anticipés à plus de 10 Mt de CO_2 de capacité de séquestration en 2030 contribueront à l'offre de service pour la réduction des émissions des clients de la Compagnie.

Émissions négatives

Pour atteindre son objectif 2030, qui est net de 5 à 10 Mt de puits naturels de carbone (Nature Based Solutions), la Compagnie mobilise l'ensemble des leviers disponibles pour éviter et réduire les émissions liées à ses opérations. Pour TotalEnergies, la compensation volontaire des émissions résiduelles par des crédits carbone NBS (Nature Based Solutions) n'interviendra qu'à partir de 2030 et progressivement jusqu'à 2050, pour compenser les seules émissions résiduelles de Scope 1+2, soit 10% de l'empreinte globale environ.

Dans ce cadre, nous investissons dans des projets forestiers, d'agriculture régénérative ou de protection de zones humides. Notre approche consiste à combiner et équilibrer la valeur des revenus économiques agricoles et forestiers des populations avec celle des bénéfices pour les sols, la biodiversité, le cycle de l'eau et la production des crédits carbone. Lorsqu'on y parvient, les conditions de vie locale s'améliorent, la dégradation des espaces recule et les émissions avec elle. La recherche de l'équilibre des usages rend possible une transition juste.

Dans le cadre de notre ambition de de devenir une énergétique neutre en carbone en 2050, ensemble avec la société, la part des puits de carbone dans la réduction des émissions serait :

- de l'ordre de 10 Mt CO_2e pour le Scope 1+2 grâce à des projets de solutions fondées sur la nature (puits de carbone naturels)
- de l'ordre de 100 Mt CO_2e pour le Scope 3 grâce au développement de deux activités :
  - une activité de service de stockage de carbone pour nos clients qui stockerait annuellement de 50 à 100 Mt/an de CO_2,
  - une activité industrielle de « e-fuels » qui éviterait de 25 à 50 Mt/an de CO_2 à nos clients en le produisant avec 100 % d'hydrogène vert tout en palliant l'intermittence des énergies renouvelables pour se substituer à des énergies fossiles.

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

Émissions directes (Scope 1+2)

La réduction des émissions directes (Scope 1+2) de la Compagnie s'appuie sur quatre piliers : améliorer l'efficacité de nos installations, tendre vers zéro émission de méthane, capter et stocker le carbone de nos installations et compenser les émissions résiduelles.

(i) Améliorer l'efficacité de nos installations et *(ii)* Tendre vers zéro émission de méthane

En 2020, TotalEnergies avait identifié plus de 400 projets de réduction de ses émissions directes (Scope 1+2), avec un coût inférieur à 10 $ par tonne de CO2e évitée pour environ 350 de ces projets. En 2022, plus de 110 projets de réduction des émissions ont été réalisés, contribuant à la baisse de ses émissions directes (Scope 1+2 des installations oil & gas opérées) de 29% entre 2015 et 2022. De même, TotalEnergies a réduit ses émissions de méthane par 2 entre 2010 et 2020 et de 34% entre 2020 et 2022. Cette baisse est le fruit d'un programme d'action sur nos installations qui cible chacune des sources de méthane (les évents, le brûlage, les émissions fugitives et la combustion incomplète) et TotalEnergies est ainsi pionnière dans la détection et la quantification des émissions en conditions réelles avec le déploiement de ses drones AUSEA (*Airborn Ultralight Spectrometer for Environmental Application*) sur la quasi-intégralité de ses sites opérés dans le monde.

En septembre 2022, TotalEnergies a lancé un plan d'accélération de l'amélioration de l'efficacité énergétique sur ses sites opérés au niveau mondial et a annoncé un plan d'investissement de 1 milliard de dollars en 2023 et 2024 pour réduire davantage ses émissions directes (-2 Mt CO_2e à 38 Mt CO_2e en 2025) et sa consommation d'énergie.

Les gains liés à la réduction des Opex et du coût du système européen d'échange de quotas d'émission seront supérieurs à 200 millions de dollars par an à partir de 2024, ce qui permettra un retour sur investissement inférieur à 4 ans.

(iii) Capter et stocker le carbone de nos installations

TotalEnergies vise à développer une capacité de 10 Mt/an de CCS d'ici 2030 et a décidé de porter à 300 millions de dollars par an les investissements dans des projets de CCS (ce montant incluant des programmes de R&D visant à développer des technologies d'émissions négatives), notamment en mer du Nord

(iv) Compenser les émissions résiduelles

TotalEnergies vise à développer une capacité de 5 à 10 Mt/an de puits naturels de carbone d'ici 2030, en investissant 100 millions de dollars par an.

Émissions indirectes (Scope 3)

S'agissant de la réduction des émissions indirectes de la Compagnie, c'est-à-dire les émissions liées à l'utilisation par les clients des produits énergétiques vendus pour usage final (Scope 3), l'impact de la transformation multi-énergies de TotalEnergies et des investissements réalisés dans les énergies bas carbone contribuent à la décarbonation du mix énergétique de ses ventes, mesurée par la baisse de l'indicateur d'intensité carbone des ventes.

TotalEnergies a ainsi investi 15 milliards de dollars dans les énergies bas carbone entre 2015 et 2022, dont 4 milliards de dollars soit 25% de ses investissements nets en 2022, ce qui a notamment permis de réduire l'intensité carbone des ventes de la Compagnie de 12% sur la même période. Forte de ces résultats, qui illustrent sa contribution à la réduction des émissions de ses clients, TotalEnergies a renforcé ses objectifs de baisse de l'intensité carbone à -15 % en 2025 et -25 % en 2030 (contre -10 % et -20 % précédemment). Pour cela, TotalEnergies prévoit d'allouer 33% de ses investissements nets annuels aux énergies bas carbone d'ici à 2030, soit 5 milliards de dollars pour l'année 2023.

Par ailleurs, TotalEnergies consacre chaque année environ un milliard de dollars à la R&D et à l'innovation. En 2022, 58% de la R&D a été consacrée aux nouvelles énergies (électricité renouvelable, nouvelles molécules), aux batteries et à la baisse de notre empreinte environnementale (Méthane, CCUS, eau, biodiversité, etc.), contre moins de 30% en 2017.
Cette part atteint 65% au budget 2023 soit environ 650 millions de dollars. Cette évolution de notre recherche / innovation vers les énergies bas carbone préfigure le futur de TotalEnergies.

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5 °C ?

Il n'existe actuellement pas de méthodologie officielle ou reconnue permettant d'établir une corrélation entre une stratégie d'entreprise individuelle et une trajectoire globale de température. Il existe par exemple plus de 90 trajectoires possibles communiquées par le GIEC pour que le monde atteigne l'objectif de 1,5°C.

Il n'y a pas non plus à ce jour de référentiel SBTi pour le secteur Oil & Gas.

En 2022, l'ONG Transition Pathway Initiative (TPI) a évalué et confirmé, comme en 2021, que les objectifs de long terme fixés par la Compagnie étaient suffisamment ambitieux pour atteindre le Net Zero d'ici 2050 et s'aligner sur leur critère 1,5°C.

De même, dans son modèle Net Zero Alignment, ISS a évalué TotalEnergies comme faisant partie des trois entreprises du secteur O&G à atteindre le niveau de performance le plus élevé parmi ses quatre catégories et à recevoir ainsi le statut : "Net Zero Overall Alignment Status: Aligning".

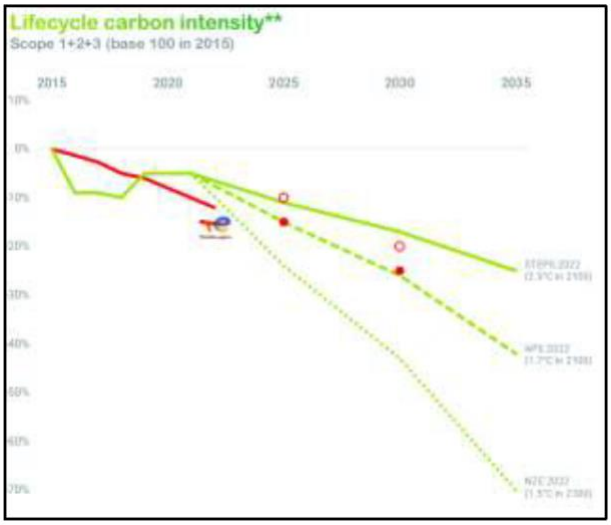
Pour les objectifs à 2030 :

Notre trajectoire d'émissions nettes scope 1 + 2 est en phase avec l'objectif de baisse du programme "Fit for 55" de l'Union Européenne (-37 % entre 2030 et 2015) et avec les réductions d'émissions de l'ensemble des pays qui se sont engagés à être neutres en carbone en 2050 et avec le scénario Net Zero Emissions de l'Agence internationale de l'énergie (AIE, cf. graphique ci-dessous[161]).

---

[161] *Année de référence 2015, P50*

Basé sur les données AIE WEO 2022 avec une méthodologie de substitution partielle.
Intensité carbone nette mondiale = Émissions mondiales de CO_2 liées à l'énergie (Mt CO_2) / Consommation mondiale d'énergie primaire (EJ)



Pour qualifier le niveau de l'ambition des pays engagés vers la neutralité carbone en 2050 dans le cadre de l'Accord de Paris, la Compagnie a confié en 2022 une analyse des engagements de réduction des émissions de GES à horizon 2030 des pays engagés vers la neutralité carbone en 2050 post COP 26 de Glasgow à deux acteurs tiers indépendants reconnus pour leur expertise du secteur de l'énergie et de la décarbonation : Carbone 4, cabinet de conseil spécialisé dans la stratégie bas-carbone en France, et le Center on Global Energy Policy de l'université Columbia aux États-Unis.

Ces engagements pour chaque pays, issus de leur CDN (Contribution Déterminée au niveau National), portent sur leurs émissions directes, sur leur territoire, analogues au Scope 1 des entreprises.

Carbone 4 distingue 2 périmètres :

- un périmètre restreint aux pays qui mentionnent dans leur CDN explicitement leur ambition de neutralité 2050 c'est-à-dire ayant fixé leur engagement 2030 en cohérence avec cette neutralité
- un périmètre élargi à l'ensemble des pays ayant annoncé publiquement leur ambition de neutralité 2050, notamment à l'occasion de la COP 26, y compris ceux qui n'ont pas mis à jour leur CDN depuis.

Le périmètre restreint correspond donc aux 35 pays les plus ambitieux : leur engagement de baisse de leurs émissions nettes est de 39 à 40% entre 2015 et 2030. Le périmètre élargi correspond à 43 pays engagés à une réduction de 28 à 31% sur la même période.

De son côté, le Center on Global Energy Policy de l'université de Columbia évalue dans son étude[162] l'engagement de réduction à 27% entre 2015 et 2030 pour l'ensemble des pays ayant pris un engagement Net Zero en 2050.

Le graphique ci-dessous compare la trajectoire de cet indicateur avec celle de l'intensité carbone des scénarios de l'AIE. Pour les émissions indirectes, nos nouveaux objectifs de baisse de l'intensité carbone cycle de vie de nos ventes d'énergie (-15 % en 2025 et -25 % en 2030) la positionnent sur une trajectoire comparable au scénario APS (Announced Pledges Scenarios, 1,7°C) du World Energy Outlook de l'AIE 2022, qui fait l'hypothèse d'une mise en oeuvre intégrale des objectifs de neutralité carbone pris par les États parties à l'Accord de Paris.

[162] https://www.energypolicy.columbia.edu/publications/tallying-updated-ndcs-gauge-emissions-reductions-2030-and-progress-toward-net-zero/

** Basé sur les émissions mondiales de CO_2 provenant de la combustion d'énergie et des procédés industriels (données AIE WEO 2022).*

Hors impact Covid en 2020 et 2021 pour les émissions de GES de TotalEnergies.

Enfin, l'économie de chaque projet d'investissement significatif est analysée dans un scénario de prix des hydrocarbures compatible avec les objectifs de l'Accord de Paris (Brent à 50 $/b selon le scénario APS de l'AIE qui limite la hausse des températures à 1,7°C, et Henry Hub à 3 $/MM Btu) et en considérant un prix du CO_2 à 100 $/t (ou le prix en vigueur dans un pays donné, s'il est supérieur).

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

La nature rend un grand nombre de services, dits services « écosystémiques », qui sont directement ou indirectement nécessaires à toutes les activités humaines. Nous faisons partie des acteurs qui dépendent de ces services. Nos activités industrielles sont susceptibles d'avoir un impact sur la biodiversité locale partout où nous opérons. Agir pour la biodiversité est pour nous un axe majeur de notre ambition en matière de développement durable et se décline sur l'ensemble de nos sites. Cela fait l'objet d'une ambition spécifique et d'objectifs concrets.
L'ensemble de nos engagements en la matière est repris dans notre rapport "Sustainability & Climate 2023 Progress report[163]" et dans notre publication dédiée à la biodiversité[164].

Nous avons de plus rejoint en 2021 le forum de la TNFD (Taskforce on Nature-related Financial Disclosures). Nous y avons partagé le retour du pilote de reporting que nous avons mené en 2022. Ce pilote a par ailleurs mis en évidence nos axes d'amélioration quant à l'identification des dépendances et opportunités vis-à-vis de la nature. Nous avons réalisé en 2023 un travail d'évaluation de nos Dépendances et Impacts Risques et Opportunités vis-à-vis de la nature, y compris la biodiversité. Nos dépendances clés sont les suivantes (elles incluent les dépendances indirectes associées à notre chaine de valeur) :

- Services d'approvisionnement :
  - Prélèvement d'eau
  - Biomasse (matières premières pour biocarburants, bois pour la vente de granulés, déchets organiques pour la production de biogaz)
  - Métaux et terres rares, y compris matériaux stratégiques (pour les énergies renouvelables)
  - Occupation des espaces pour les installations industrielles en milieu marin et terrestre

[163] *(Sustainability_Climate_2023_Progress_Report_)*
[164] *(Brochure_biodiversite_FR_)*

- Services de régulation :
    - Conditions météorologiques (production d'énergie solaire et éolienne)
    - Puits de carbone naturels
    - Usage des sols pour l'épandage des digestats
    - Qualité des eaux prélevées et rejetées (filtration et épuration naturelle par les milieux ; traitement des eaux pluviales par roselière sur site isolé non raccordé au réseau)
- Services de support :
    - Fertilité des sols : 100% de notre production de biocarburants et de biogaz en dépend
    - Pollinisation (pour la production agricole)

Au-delà des impacts des impacts généraux des sites industriels, nos impacts clés sont les suivants :

- Changement Climatique - impacts direct (Scope 1 et 2) et indirect (scope 3) : nos émissions de gaz à effet de serre, que nous reportons dans le TotalEnergies_ESG_Databook_2022[165].
- L'usage des sols - impact indirect : nos approvisionnements en matière premières agricoles pour la production de biocarburants de 1ère génération.
- L'usage des sols direct : l'empreinte au sol de nos activités dans ou à proximité de zones sensibles que nous reportons dans le TotalEnergies_ESG_Databook_2022.

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

Le chiffrage de notre dépendance directe à la biodiversité fait ressortir nos activités de production de biocarburants, de biogaz et de bio polymères. Cette dépendance exprimée en termes de chiffre d'affaires est minime (inférieure à 1%). En 2022, ce revenu est globalement stable par rapport à 2021 sur ces 3 activités. Il est toutefois appelé à grandir compte tenu de notre ambition dans le biogaz notamment (cf. TotalEnergies_DEU_2022_page 20-21[166]). Le bio méthane est en effet produit à partir de déchets organiques, notamment agricoles.

Les opérations de la Compagnie dépendent d'une emprise au sol qui peut interférer avec la biodiversité notamment lorsque ces opérations ont lieu dans ou à proximité de zones protégées. TotalEnergies s'est doté d'un système d'information géographique précis alimenté mensuellement par les données du World Conservation and Monitoring Center du Programme pour l'Environnement des Nations Unies. Il permet de connaitre exactement les zones d'interférence les plus sensibles pour la biodiversité. Ainsi l'usage direct des sols dans ou à proximité de zones sensibles pour la biodiversité, a connu une baisse de 7% en passant d'une surface de 8860 ha en 2021 à 8270 ha en 2022 (cf. TotalEnergies_ESG_Databook_2022[167] – données Environnement issues du registre biodiversité de la Compagnie).

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Nos engagements en faveur de la biodiversité se sont structurés depuis 2018, date à laquelle nous avons rejoint l'initiative act4nature international.

Nos dépenses en faveur de la biodiversité sont réparties en trois catégories :

- Mise en oeuvre opérationnelle sur nos sites / dans nos opérations. Ceci englobe les actions que nous menons sur nos sites existants importants pour l'environnement à travers le monde (Réalisation de 43 diagnostics biodiversité en vue de la mise en oeuvre de Plans d'Action Biodiversité), budget biodiversité des projets majeurs, budget d'études biodiversité pour des nouveaux développements, Budget de restauration de la biodiversité dans le cadre des sites en cessation, taxes environnementales en faveur de la biodiversité. Ceci représente environ 82 M€.
- Activités de Recherche & Développement en faveur de la Biodiversité et l'environnement : 20 M€.

---

[165] *Absence de lien dans la réponse.*

[166] *https://totalenergies.com/sites/g/files/nytnzq121/files/documents/2023-03/TotalEnergies_DEU_2022_VF.pdf*

[167] *Absence de lien dans la réponse.*

- Programme Climat, Littoraux, Océan, Forêts de la Fondation d'entreprise TotalEnergies : 5 M€.

Soit un budget global identifié de 107 M€ en faveur de la biodiversité et l'environnement en 2022.

Enfin, en 2022, 2040 collaborateurs TotalEnergies ont consacré une journée de travail à une action en faveur de la biodiversité via le programme « Action ! » de TotalEnergies Foundation.
Par ailleurs, depuis fin 2022 TotalEnergies a pris deux engagements supplémentaires : celui de déployer systématiquement des Plans d'Action Biodiversité sur l'ensemble de ses sites dans le cadre de son nouveau programme « Sustainab'ALL », et celui de Zéro Déforestation Nette pour tout nouveau projet d'investissement.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

TotalEnergies analyse régulièrement ses besoins en ressources naturelles et identifie celles qui sont stratégiques pour ses activités. Ainsi, en 2022, nos ressources naturelles (hors hydrocarbures) stratégiques sont, comme en 2021 :

- l'eau, dont notre consommation est en légère augmentation par rapport à 2021 (environ 1%), principalement suite à la hausse d'activité de nos centrales à gaz dans le contexte de la crise énergétique en Europe. Nous n'avons pas observé de tension spécifique sur les prix pour cette ressource et nous prêtons une attention particulière aux situations de stress hydrique et de conflits d'accès.
- les métaux / minerais, pour lesquels notre besoin croit avec le développement de nos activités de stockage d'énergie et de production d'énergie renouvelable. Une hausse des prix de ces matériaux a été constatée en 2022. Cela représente une portion minime de nos achats en 2022 (voir ci-dessous).
- la biomasse comme les déchets agricoles ou les huiles usagées pour laquelle notre consommation a augmenté en 2022 en lien avec le développement de nos activités de production de biocarburants, biogaz et biopolymères et pour laquelle nous avons également observé une hausse des prix en 2022.

En 2022, les achats de biens et services (hors produits pétroliers et affrètements des activités Trading Shipping) réalisés par la Compagnie ont représenté environ 27 milliards de dollars dans le monde avec une très faible composante de matières premières achetées en direct (moins de 1%) (cf. TotalEnergies_DEU_2022_pages 360-361[168]).

Notre direction Achats met en place des stratégies de diversification des fournisseurs, de qualification, de substitution ou de réutilisation des ressources afin de sécuriser au mieux nos filières d'approvisionnement.

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entrainée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

Notre direction Achats analyse de manière régulière l'impact de l'inflation sur nos activités.
Nous avons estimé cet impact à environ 10% en médiane sur l'année 2022 pour l'ensemble de nos achats. Une partie de l'impact est liée à la raréfaction et la difficulté d'approvisionnement en ressources naturelles stratégiques mais d'autres facteurs tels que la guerre en Ukraine ou la crise Covid participent également à la hausse observée, notamment pour les coûts de l'énergie.

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

- Approvisionnement en eau :

L'eau douce représente 19% de l'eau utilisée sur nos sites opérés et nous avons décidé de concentrer nos efforts sur cette ressource.

---

[168] *Absence de lien dans la réponse.*

En 2022, nous nous sommes fixés pour objectif de réduire globalement de 20% nos prélèvements d'eau douce pour nos sites situés en zone de stress hydrique en 2030 par rapport à 2021. Cette démarche s'inscrit dans la logique de la méthodologie SBTN (*Science Based Targets for Nature*). En 2022, nous avons lancé des analyses bassin par bassin. Dix sites prioritaires sont concernés par cet objectif. Situés principalement en Europe de l'Ouest, ils représentent en 2022 51% des prélèvements totaux de la Compagnie, soit 55 Millions de m^3.

En 2022, nos prélèvements totaux d'eau se sont élevés à 107 Millions de m^3 ; tous les sites se sont lancés dans la démarche d'optimisation de leur utilisation d'eau et de réduction des prélèvements d'eau douce. Notre raffinerie d'Anvers a en particulier validé un plan ambitieux visant à réduire son prélèvement de 9 millions de m^3 par an d'ici 2025 en réutilisant l'eau rejetée par la station municipale de la ville (cf. 2023 Sustainability & Progress Report page 78).

Nous tenons également compte de l'empreinte « eau » de nos fournisseurs. En 2022, nous avons mis en place le protocole d'audit qui nous permettra en 2023 d'auditer 300 fournisseurs sur ces sujets. (cf. TotalEnergies_DEU_2022[169] pages 320-321).

- **Approvisionnement en métaux / minerais :**

Notre filiale SAFT qui intègre des métaux dans la fabrication de ses batteries, est membre de la Global Battery Alliance, une plateforme de collaboration public-privé fondée en 2017 au Forum Économique Mondial pour aider à établir une chaîne de valeur durable pour les batteries d'ici 2030. Les batteries que SAFT met sur le marché sont conçues pour présenter une empreinte environnementale réduite.

SAFT a par ailleurs développé un réseau de reprise et de recyclage des batteries au nickel usagées. À ce jour, plus de 75% du poids des batteries recyclées est ainsi récupéré pour être réutilisé dans l'industrie. SAFT dispose également d'un site de recyclage de batteries à Oskarshamn (Suède).

Pour les batteries Lithium-ion (Li-ion) (utilisées dans plusieurs secteurs dont la mobilité électrique), elles sont aujourd'hui traitées en fin de vie selon les meilleures techniques disponibles, sans risque pour l'environnement. Pour aller plus loin, SAFT a lancé avec ses partenaires industriels Orano, Paprec, MTB Manufacturing et le CEA, un projet de R&D pour le recyclage de batteries des véhicules électriques permettant la récupération de métaux afin de fabriquer de nouvelles batteries (lithium et cobalt, notamment).

Nous appliquons également une approche circulaire pour les matériaux entrant dans la fabrication des éoliennes ou panneaux solaires. Ainsi, début 2023, nous avons lancé un chantier sur l'écodesign solaire avec la Fondation Solar Impulse. Ce travail vise à optimiser la conception des panneaux solaires afin d'assurer leur recyclabilité/valorisation en fin de vie.

- **Approvisionnement en biomasse :**

Ceci concerne nos activités de production de biocarburants, de biogaz et de polymères biosourcés comme le PLA (acide polylactique). Pour la production de biocarburants, nous nous sommes donné l'objectif de faire progresser la part des matières premières circulaires (huiles usagées, graisses animales) à plus de 75% à partir de 2024 (contre 50% précédemment). La production de biogaz se fait principalement sur la base de déchets agricoles (cf. TotalEnergies_DEU_2022 pages 18-19).

- **De manière générale, concernant l'économie circulaire liée à nos produits :**

Nous nous engageons à doubler la circularité de nos business d'ici 2030. Nous suivons le développement de la circularité de notre business au travers de deux indicateurs : la quantité de matières premières circulaires qui entrent dans nos produits ainsi que les ventes de produits circulaires (M€) (cf. TotalEnergies_DEU_2022 pages 324-325).

Les biocarburants

Notre capacité actuelle de production est de 0,5 Mt/an, issus principalement de la raffinerie de la Mède en France. Notre objectif est de produire 1,5 Mt/an de SAF (Sustainable Aviation Fuel, biocarburant aérien) d'ici 2030.

Le biogaz

La Compagnie a pour objectif de produire 2 TWh/an de biométhane dès 2025, et plus de 20TWh/an en 2030 au niveau mondial.

---

[169] https://totalenergies.com/sites/g/files/nytnzq121/files/documents/2023-03/TotalEnergies_DEU_2022_VF.pdf

Les bioplastiques et plastiques recyclés

Nous avons lancé en 2022 notre nouvelle gamme « RE:clic » de polymères bas carbone organisée autour de trois lignes de produits : recyclage mécanique, recyclage avancé (ou recyclage chimique) et biopolymères. Notre ambition est de produire 1 Mt de polymères circulaires d'ici 2030.
Concrètement, en 2022 :

- Pour le recyclage mécanique : nous avons signé un accord commercial avec Vanheede Environment Group portant sur l'approvisionnement en matière première recyclée postconsommation destinée à la production de polymères pour des applications durables et rejoint fin 2022 l'initiative mondiale NEXTLOOPP aux côtés d'une quarantaine d'entreprises pour piloter la production de polypropylène recyclé de haute qualité à partir de déchets post-consommation.
- Pour le recyclage avancé : nous avons noué des partenariats avec Freepoint EcoSystems et Plastic Energy en octobre 2021, Honeywell en février 2022, New Hope Energy en mai 2022 et Indaver en octobre 2022 pour promouvoir le recyclage chimique des plastiques aux États-Unis et en Europe.
- Pour les biopolymères : nous poursuivons le développement de la JV TotalEnergies Corbion qui produit du PLA (acide polylactique), un bioplastique biosourcé, recyclable et biocompostable, sur son usine de Rayong (Thaïlande) pour une capacité de 75 kt/an actuellement et demain sur celle en construction à Grandpuits, soit jusqu'à 100 kt/an de capacité supplémentaire.

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicable) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

Réponses 4 a) et 4 c) :

Le Conseil d'Administration intègre les enjeux climatiques dans les structures de rémunération depuis plusieurs années.

Rémunération variable à court terme du PDG :

Pour le dirigeant mandataire social, sa rémunération variable annuelle dépend à hauteur de 39% de critères E&S. Il s'agit de la sécurité pour 11%, des émissions de gaz à effet de serre 'Scope 1+2) pour 6%, de sa capacité à piloter la mise en oeuvre de la stratégie devant conduire la Compagnie vers la neutralité carbone pour 8%, d'une croissance profitable dans les renouvelables et l'électricité pour 6%, ainsi que de la performance de la Compagnie en matière de CSR (prise en compte du climat dans la stratégie, engagement et notations de la Compagnie en matière de RSE, politique de diversité) pour 8%.

Rémunération variable à court terme des dirigeants :

La part variable intègre des critères E&S pour les dirigeants à hauteur de 30% dont 15% pour les gaz à effet de serre, 10% pour les critères sécurité (accidents mortels, TRIR, pertes de confinement des installations sous pression) et 5% pour l'atteinte des objectifs de diversité (féminisation et internationalisation).

Rémunération variable à court terme des salariés hors dirigeants :

Pour les Bonus au titre de 2022 des salariés, 82,6 % des entités de la Compagnie (périmètre de l'enquête

Rémunération, voir TotalEnergies_DEU_2022 page 366) intègrent des critères HSE dans la rémunération variable. Les critères HSE incluent notamment des objectifs de réduction de gaz à effet de serre.

Plus précisément sur le Socle Social Commun qui regroupe les effectifs des principales filiales en France (près de 15 000 salariés en 2022, voir TotalEnergies_DEU_2022 page 366 pour la définition exacte) la part variable des salariés non dirigeants intègre un critère sur les gaz à effet de serre (scope 1+2 pour les branches industrielles ou scope 3 pour les branches commerciales) à hauteur de 20% et des critères sécurité (TRIR, accidents mortels et pertes de confinement) à hauteur de 20 à 30% selon les branches, soit 40 à 50% au total pour les critères E&S.

Mesures incitatives Long terme (LTI) :

Le programme annuel d'actions de performance touche près de 11 500 collaborateurs dans l'ensemble de la Compagnie. En 2022 il comprenait deux critères de gaz à effet de serre, Scope 1&2 Oil & Gas et Scope 3 des clients Europe, pour un poids global de 30%.
Pour 2023 il sera proposé à l'Assemblée Générale du 26 mai 2023 de faire évoluer ces critères comme suit :

- Pour 15%, l'évolution des émissions de GES sur les installations opérées (Scopes 1 et 2)
- Pour 15% l'atteinte de l'objectif de réduction des émissions de méthane sur les installations opérées

Le Conseil d'Administration propose ainsi cette année d'introduire l'objectif de réduction des émissions de méthane des installations opérées parmi les critères d'attribution des actions de performance au Président-directeur général, à l'ensemble des dirigeants de la Compagnie et plus généralement aux collaborateurs bénéficiaires d'actions de performance. En effet, depuis la COP 26 à Glasgow, les émissions de méthane font l'objet d'une priorité d'actions de la part des pays signataires de l'Accord de Paris. Le méthane est un gaz à effet de serre au pouvoir réchauffant beaucoup plus élevé que le CO_2 mais à courte durée de vie dans l'atmosphère.
La Compagnie, dont la stratégie de croissance en énergies repose notamment sur le gaz naturel liquéfié, a déjà réduit de plus de 50% ses émissions de 2010 à 2020 et a proposé un plan ambitieux de réduction de ses émissions opérées de méthane de 50% d'ici 2025 par rapport à 2020 et de 80% d'ici 2030 en vue de tendre vers zéro émissions de méthane. Ces objectifs sont plus ambitieux que ceux que se sont fixés les États signataires du Méthane Pledge (-30 % en 2030 vs. 2020) et sont en ligne avec le scénario NZE de l'AIE (-75 % en 2030 vs. 2020 pour l'industrie pétrolière et gazière). Par ailleurs, ces objectifs sont vertueux en ce qu'ils contribuent à une réduction absolue des émissions d'un gaz à effet de serre au pouvoir de réchauffement important, sans donner lieu à un quelconque effet de substitution puisque la Compagnie a la maîtrise physique des émissions de méthane émanant de ses installations opérées. Ce critère d'attribution est ainsi tout à fait pertinent pour associer les collaborateurs de la Compagnie à nos efforts de lutte contre le réchauffement climatique.

L'ensemble des critères pour les actions de performance sont les mêmes pour le mandataire social, le Comité exécutif, et les cadres dirigeants. Pour l'ensemble des autres salariés bénéficiaires les 150 premières actions sont définitivement attribuées à l'issue de la période d'acquisition, sans condition de performance ; les actions au-delà de ce seuil étant-elles soumises aux mêmes critères de performance que les cadres dirigeants.

Intéressement / Participation :

L'accord d'intéressement et participation signé pour la période 2021-2023 au périmètre du Socle Social Commun comprend lui aussi des critères E&S et concerne plus de 18 000 bénéficiaires. Il s'agit à nouveau des gaz à effet de serre pour 9% de la formule, de critères sécurité pour 18% et de critères RSE (participation à des programmes d'action solidaire encadrés par la Fondation d'entreprise TotalEnergies, afin d'inciter les salariés à un engagement sociétal fort) mesurés localement aux bornes des entités de travail pour 4,5 %. Au total près d'un tiers dépendent ainsi de critères environnementaux et sociaux.

Le rapport Sustainability and Climate de TotalEnergies publié en mars 2023 permet par ailleurs au Conseil d'Administration de s'assurer que la déclinaison de la feuille de route développement durable de la Compagnie reflète bien l'ambition stratégique dans ses divers systèmes de rémunération, afin de lui permettre de devenir une référence en matière d'engagement pour les Objectifs de développement Durable.

Réponse 4 b) :

La réalisation des objectifs E&S pour la rémunération variable des salariés hors dirigeants et des cadres dirigeants est appréciée annuellement au regard de critères quantitatifs qui font l'objet de mises à jour régulières afin d'être alignés avec les ambitions de la Compagnie pour 2025 et 2030.

Concernant la rémunération variable du Président-directeur général, le rapport de rémunération détaille très précisément les éléments pris en compte pour l'évaluation de la performance du Président-directeur général et

de sa rémunération.
(Cf. TotalEnergies_DEU_2022 pages 238-242).
Chaque année, la rémunération du Président-directeur général est revue et comparée à celle de ses pairs et aux pratiques de marché.

À titre d'exemple, le Conseil d'Administration a décidé en 2023 sur proposition du Comité des rémunérations de réviser à la hausse pour 2023 les objectifs du critère de part variable du dirigeant mandataire social lié à l'évolution des émissions de gaz à effet de serre Scope 1+2 conformément aux nouveaux objectifs de la Compagnie. De même, le Conseil d'Administration a décidé en 2023 sur proposition du Comité des rémunérations de sévériser le critère des décès accidentels pour 2023 en ajoutant un objectif en valeur absolue et appliqué dès 2022, conduisant à réduire de 50% le taux d'attribution lié à ce critère pour 2022.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez-vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'international ?

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

Le développement de l'actionnariat salarié est l'un des piliers de la politique de Ressources humaines de la Compagnie. TotalEnergies souhaite en effet favoriser la participation des salariés à son capital, renforçant ainsi leur lien d'appartenance à la Compagnie en les associant à ses performances.

Plus de 65% des salariés de la Compagnie sont actionnaires de TotalEnergies et la participation des salariés au capital de la Société s'élevait à 7,4 % au 31 mars 2023, en hausse de plus de 50% sur les 10 dernières années. TotalEnergies est ainsi à la 2ème place du classement des sociétés européennes pour l'actionnariat salarié, sur la base du montant de capital détenu par les employés[170] et a l'ambition que son actionnariat salarié puisse atteindre 10% du capital de la Compagnie.

L'actionnariat salarié est développé à travers 3 leviers :

- les augmentations de capital réservées aux salariés

  TotalEnergies propose ainsi aux salariés des sociétés détenues à plus de 50% en droits de vote et adhérant au Plan d'Épargne de Groupe-Actionnariat créé en 1999 à cet effet, de souscrire – avec décote sur le prix et abondement – à des augmentations de capital qui leur sont réservées. Les opérations d'augmentation de capital réservées aux salariés sont mises en oeuvre sur un rythme annuel depuis 2017. Les actions auxquelles les salariés souscrivent lors des opérations d'augmentation de capital qui leur sont réservées sont des actions nouvelles et non des actions existantes préalablement rachetées sur le marché par TotalEnergies. Lors du dernier Plan en 2022, 49 189 souscripteurs dans 101 pays, représentant 42,3 % des salariés et anciens salariés éligibles, ont souscrit à l'augmentation de capital réservée aux salariés pour un montant de 338 millions d'euros.

- l'épargne salariale

  Le développement de l'épargne salariale s'effectue via le Plan d'épargne Groupe TotalEnergies (PEGT), ouvert aux salariés des sociétés françaises de la Compagnie adhérentes à l'accord de 2002 et à ses avenants. Ce plan donne accès à une gamme diversifiée de fonds communs de placement, dont le FCPE TotalEnergies Actionnariat France investi en actions TotalEnergies. Les salariés de la Compagnie peuvent effectuer des versements volontaires dans le cadre de ces différents plans, que leur société employeur peut compléter, dans certaines conditions, par un abondement. Le montant cumulé de l'abondement brut versé en 2022 par les sociétés de la Compagnie en France s'est élevé à 71 millions d'euros.

---

[170] *Recensement économique annuel de l'actionnariat salarié dans les pays européens 2022 par la fédération européenne de l'actionnariat salarié.*

- l'attribution d'actions de performance

  Chaque année, depuis 2005, TotalEnergies attribue des actions de performance à un grand nombre de ses collaborateurs (plus de 10 000 chaque année depuis 2009). L'attribution définitive de ces actions dépend de l'atteinte de conditions de performance appréciées à l'issue d'une période d'acquisition d'une durée de trois ans. Ces actions sont des actions existantes préalablement rachetées sur le marché par TotalEnergies. Dans le cadre du plan 2022, le Conseil d'Administration a attribué en mars 2022 environ 7,4 millions d'actions de performance en hausse de 8,7 % par rapport au plan 2021. Ce plan a concerné plus de 11 700 salariés répartis dans plus de 100 pays, à plus de 50% employés hors de France et dont plus de 97% sont non dirigeants. Plus de 50% des bénéficiaires du plan 2022 n'avaient pas reçu d'actions de performance l'année précédente.

Sur la période 2015/2022, la compagnie a émis ou attribué 517,2 millions d'actions

- 319,1 millions d'actions nouvelles pour couvrir le scrip dividend de 2015 à 2020,
- 97,5 millions d'actions nouvelles pour racheter la société Maersk Oil,
- 72,5 millions d'actions nouvelles pour les augmentations de capital réservées aux salariés,
- 28,1 millions d'actions existantes pour les plans d'actions de performance distribuées aux salariés.

Sur la même période, la Compagnie a racheté 320,6 millions d'actions

- 72,5 millions d'actions pour couvrir les augmentations de capital réservées aux salariés,
- 28,1 millions d'actions pour couvrir les plans d'actions de performance distribuées aux salariés,
- 220,0 millions d'actions pour éliminer les dilutions liées au scrip dividend et à l'émission d'actions pour le rachat de Maersk Oil.

À fin 2022, il reste donc 196,6 millions d'actions à racheter pour éliminer totalement la dilution liée aux actions émises depuis 2015.

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Une autorisation à donner au Conseil d'Administration pour procéder à des rachats d'actions est soumise chaque année à l'approbation de l'Assemblée générale de TotalEnergies SE. Les informations relatives au programme de rachats d'actions en cours sont disponibles dans le Chapitre 6 du TotalEnergies_DEU_2022 page 390 (il est proposé à l'Assemblée générale du 26 mai 2023 de renouveler l'autorisation pour procéder à des rachat d'actions avec les mêmes objectifs).

Le programme a pour objectif de réduire le capital de la Société ou de lui permettre d'honorer des obligations liées à des titres de créances convertibles ou échangeables en actions de la Société et/ou des programmes d'options d'achat d'actions, plans d'attribution gratuite d'actions, plans d'actionnariat salarié ou Plans d'épargne d'entreprise, ou autres allocations d'actions aux dirigeants mandataires sociaux ou salariés de la Société ou d'une société de TotalEnergies.

Les rachats peuvent aussi avoir pour objectif la mise en oeuvre de la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers, à savoir l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action de la Société par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

Ce programme est également destiné à permettre à la Société d'opérer, en bourse ou hors marché, sur ses actions dans le cadre de tout autre objectif autorisé par la réglementation en vigueur ou toute autre pratique de marché admise ou qui viendrait à être autorisée à la date des opérations considérées.

En fonction de ces objectifs, les actions propres acquises peuvent notamment être soit :

- annulées dans la limite légale de 10% du nombre total des actions composant le capital social à la date de l'opération, par période de vingt-quatre mois ;
- attribuées gratuitement aux salariés ainsi qu'à des dirigeants mandataires sociaux de la Société ou de sociétés de TotalEnergies ;
- remises aux bénéficiaires d'options d'achat d'actions de la Société en cas d'exercice de celles-ci ;

- cédées aux salariés, directement ou par l'intermédiaire de fonds d'épargne salariale ;
- remises à la suite de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par
- remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société ; et
- utilisées de toute autre manière compatible avec les objectifs énoncés à la présente résolution.

Les actions rachetées et conservées par la Société sont privées de droit de vote et ne donnent pas droit au paiement du dividende.

Pour 2023, les rachats d'actions pour annulation seront combinés à l'augmentation des acomptes sur dividendes annoncés pour viser un cash pay-out entre 35% et 40% sur l'année, conformément à la politique de retour à l'actionnaire définie par le Conseil d'Administration de la Compagnie. Ils ont été annoncés à hauteur de 4 milliards de dollars pour le premier semestre 2023.

Par ailleurs, compte tenu des futurs produits de la cession par la Compagnie de ses actifs canadiens dans les sables bitumineux, TotalEnergies a annoncé fin avril 2023 la décision du Conseil d'Administration d'allouer en 2023 au moins 40% du cash-flow (CFFO) généré en 2023 par la Compagnie aux actionnaires (au plus haut de la fourchette de 35-40% annoncée en 2022), soit par le rachat d'actions, soit par une distribution d'un dividende exceptionnel. Le Conseil d'Administration prendra sa décision au closing de l'opération, à l'issue d'un dialogue avec ses actionnaires.

Question 6

a. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble des vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vois charte fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

b. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

c. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association ?

De par son implantation sur les cinq continents et consciente des fortes disparités qui peuvent exister entre la notion de salaire minimum et le salaire décent dans certaines zones géographiques où elle opère, TotalEnergies a décidé d'aller plus loin en s'engageant sur un salaire décent qui peut être très largement supérieur aux minimums légaux.

Dans cette démarche TotalEnergies s'appuie sur la méthodologie et les définitions du Fair Wage Network[171] (association reconnue mondialement et partenaire de l'OCDE et des Nations Unies) qui considère le salaire décent comme un revenu permettant au salarié :

- d'assurer une vie décente à sa famille ;
- pour des heures de travail standard ;
- en couvrant ses dépenses essentielles (nourriture, eau, électricité, logement, éducation, santé, vêtements, etc.) ;
- et en étant en capacité de faire face à certaines incertitudes de la vie.

Le Fair Wage Network élabore une base mondiale définissant le salaire décent pour un pays ou une région donnée, en fonction de la taille type d'une famille (nombre d'enfants) et du nombre moyen de personnes travaillant dans une famille.

[171] *Fair Wage Network : Association reconnue mondialement et partenaire de l'OCDE et des Nations Unies.*

TotalEnergies vérifie annuellement au niveau mondial à partir des déclarations des différentes filiales :

- le respect du salaire minimum garanti par la législation locale (les résultats sont disponibles dans TotalEnergies_DEU_2022 page 337), et
- que tous les collaborateurs de la Compagnie bénéficient d'une rémunération directe supérieure au salaire décent du pays ou de la région dans laquelle ils travaillent (base Fair Wage Network). À fin 2022, 100% des collaborateurs remplissent le critère (cf. TotalEnergies_DEU_2022 page 330).

Dans le cadre de la démarche de TotalEnergies en matière de respect des droits humains et en particulier des droits humains sur le lieu de travail, la liberté d'association et de négociation collective ont été identifiés comme des points clés par la Compagnie. Dans les pays où la législation ne rend pas obligatoire une représentation des salariés, les sociétés de TotalEnergies s'attachent à mettre en place une telle représentation. Ainsi, dans la plupart des sociétés de TotalEnergies, existent des représentants des salariés majoritairement élus. De plus, lorsque la loi locale est peu protectrice de la liberté d'association et du droit de négociation collective, il est rappelé à la direction de la filiale qu'elle doit mettre en place des alternatives telles que permettre la désignation des représentants des employés, organiser des échanges réguliers entre ces représentants et la direction, mettre à disposition des salles de réunion pour que les employés se réunissent et aménager des plages horaires à cet effet. Ces bonnes pratiques sont rappelées dans le e-learning droits humains au travail déployé au sein de la Compagnie depuis 2019.

TotalEnergies s'assure également du respect des conditions de travail et de paiement des salaires des salariés de ses fournisseurs. Fin 2020, la Compagnie a mis à jour le premier des six Principes fondamentaux dans les achats portant sur le respect des droits humains au travail. L'objectif de cette mise à jour était de détailler plus précisément les exigences de la Compagnie en la matière de façon à s'assurer qu'elles soient parfaitement comprises par nos fournisseurs. Ainsi, dans la sous-section « Conditions de travail, rémunération et indemnisation » il est prévu que les fournisseurs et sous-traitants de la Compagnie doivent « fournir un salaire décent et s'assurer du respect d'un nombre d'heures de travail maximum, d'un temps de repos et d'un congé parental adéquats ». Lors du processus de préqualification, les fournisseurs s'engagent à respecter ces principes. Les règles de la Compagnie imposent d'intégrer systématiquement les Principes fondamentaux dans les achats aux contrats signés avec les fournisseurs. TotalEnergies s'assure du respect de ces Principes par ses fournisseurs au travers d'un programme d'audit qui est prévu dans les clauses contractuelles. En mai 2022, la Compagnie a publié un Guide Pratique Droits Humains au Travail à destination des fournisseurs, accessible sur le site Internet de TotalEnergies (rubrique développement durable / sous-traitance et fournisseurs).
Afin de s'assurer du respect de ces exigences par ses fournisseurs, la Compagnie réalise depuis 2016 des audits sur les conditions de travail chez ses fournisseurs. Un plan d'audit ciblé est établi chaque année et inclut les fournisseurs identifiés à risque en matière de droits humains. Ces audits portent sur le respect des droits humains au travail et notamment le travail des enfants, le travail forcé, les discriminations, la liberté d'association et de négociation collective, le paiement des salaires, les conditions de travail (heures supplémentaires, jours de repos) et la santé et la sécurité au travail. Ces audits sur site, réalisés par un prestataire externe indépendant, intègrent notamment des entretiens avec les travailleurs.

Lorsque nécessaire, les fournisseurs doivent présenter des plans d'action pour remédier aux points de non-conformité identifiés lors de ces audits et un deuxième audit de vérification est mené. En 2022, 200 fournisseurs ont été audités et au total, 430 fournisseurs à risque en matière de droits humains ont été audités depuis 2016. Ces audits ont concerné 160 000 personnes dans 77 pays. Un Comité dédié au suivi des audits droits humains chez les fournisseurs a également été créé en 2021 avec la participation des équipes Droits humains de la Compagnie, des membres du Comité de direction de TotalEnergies Global Procurement et du département achats responsables. 181 fournisseurs ont nécessité la mise en place de plans d'action et de suivi dont 53 ont été totalement mis en œuvre (validées par un audit de suivi) – impactant positivement les conditions de travail de plus de 14 000 de leurs salariés. 128 fournisseurs sont en cours de suivi. Un plan d'audit 2023 visant 300 fournisseurs a été défini en 2022 avec l'objectif d'atteindre 1 300 fournisseurs audités à fin 2025.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat

salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé ?

Les salariés des sociétés françaises de TotalEnergies (hors groupe Hutchinson) disposent d'une gamme de 7 FCPE dédiés hors actionnariat salarié (4 FCPE à dominante Actions, et 3 FCPE Taux), dont l'offre a été revue en profondeur fin 2016 en lien avec l'évolution des produits et la volonté partagée de pouvoir contribuer via cette épargne au financement de l'économie sociale et solidaire. C'est avec cet objectif qu'a été créé le FCPE TotalEnergies Diversifié Equilibre et Solidaire, principal fonds diversifié de la gamme, dont 7,5 à 10% du portefeuille sont investis en permanence dans le fonds à impact Finance et Solidarité d'Amundi (doté de l'agrément ESUS et des labels Finansol et Relance).

Le FCPE TotalEnergies Diversifié Equilibre et Solidaire ainsi que le FCPE TotalEnergies Monétaire (nourricier de l'OPCVM AXA IM Euro Liquidity SRI), se sont vu attribuer le label d'État ISR en 2022, à l'issue des audits conduits respectivement par AFNOR et Ernst & Young.
Premiers FCPE diversifiés de la gamme en termes d'encours, ces deux FCPE labelisés ISR gèrent la moitié de l'épargne salariale et retraite de TotalEnergies hors actionnariat salarié.
L'accès à la gamme de FCPE dédiés est ouvert à l'ensemble des salariés des sociétés françaises de TotalEnergies, à l'exception de ceux du groupe Hutchinson qui ont des dispositifs propres.

Les fonds proposés dans le PERO (Plan d'Épargne Retraite Obligatoire, ouvert à 17 000 salariés en France), ont également été choisis sous l'angle des critères ESG. En dehors du fonds euros accessible dans ce plan, 3 fonds sur 4 sont labelisés (2 labels « ISR » et 1 label « Luxflag ») et représentent environ 80% des encours en unités de comptes (70 M€ sur 89 M€). Un fonds solidaire, doublement labelisé ISR et Finansol est également accessible depuis le 1er janvier 2022 en gestion libre.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

50% des encours d'épargne salariale et retraite ont été labelisés en 2022. Les membres des conseils de surveillance des FCPE dédiés de TotalEnergies souhaitent prendre le temps de la réflexion avantde poursuivre les demandes de labélisation pour mesurer les implications pratiques associées au label.

De façon générale et indépendamment d'une labélisation, la prise en compte des critères de développement durable fait partie intégrante du process d'investissement des différents FCPEdiversifiés de TotalEnergies et de leur gouvernance, en cohérence avec l'ambition de la Compagnie de devenir le major de l'énergie responsable :

- 6 des 7 FCPE sont classés en article 8 (« produits qui promeuvent des caractéristiques environnementales et/ou sociales ») ou 9 (« produits qui ont pour objectif l'investissement durable ») au sens de la règlementation SFDR (Sustainable Finance Disclosure Regulation), soit 94% des encours de l'épargne salariale et retraite diversifiée de TotalEnergies (plus de 2 milliards d'euros)
- pour chacun de ces FCPE, le volet extra-financier fait l'objet d'un examen en conseil de surveillance (deux réunions par an), avec l'accompagnement d'un cabinet de conseil spécialisé.

Chaque conseil de surveillance est l'occasion d'une analyse extra-financière de la performance du fonds, avec l'examen du score de risque ESG, de la mesure d'intensité carbone et du niveau de controverses du fonds, comparé le cas échéant à son indice. Les membres des conseils de surveillance interrogent régulièrement les gérants des fonds sur la démarche ESG qu'ils appliquent.

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

Au niveau international, plus de 50% des salariés de la Compagnie, présents dans plus de 50 pays, bénéficient d'un système d'épargne à vocation retraite. Les modalités de prises en compte descritères ESG dans les fonds proposés sont différentes d'un pays à l'autre, le cadre normatif n'étant pas au même niveau de maturité qu'en France. On retrouve ainsi une part des portefeuilles labellisée dans des pays comme l'Allemagne ou la Belgique. De manière générale, TotalEnergies demande à ses gestionnaires de portefeuille de se conformer à 3 principes :

1. Exclusion des activités controversées ;

2. Respect des UNPRI (United Nations – supported Principles for Responsible Investment) relatifs aux droits de l'homme, au travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption ;
3. Privilégier le dialogue et l'engagement avec les entreprises pour sélectionner des entreprises qui sont sur une trajectoire d'amélioration au regard de la prise en considération des facteurs ESG dans les décisions d'investissement.

Il convient de rappeler également que TotalEnergies propose tous les ans à l'ensemble de ses salariés dans le monde la souscription d'action de la compagnie à des conditions préférentielles dans le cadre d'augmentation de capital réservée aux salariés (décote jusqu'à 30% proposée à l'Assemblée Générale du 26 mai 2023, abondement sous la forme d'actions gratuites proposés dans tous les pays, financement par avance sur salaire et par l'intéressement / participation en France), dans le cadre du plan d'épargne groupe dédié à l'actionnariat, leur permettant ainsi de se constituer une épargne avec l'aide de l'entreprise. Le taux de souscription à ces opérations dépasse les 40% ces dernières années, permettant aujourd'hui à plus de 60% de nos salariés d'être actionnaires de la Compagnie.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

La mise en place de FCPE dédiés plutôt que d'utiliser les fonds multi-entreprises disponibles sur la place, témoigne de la volonté des acteurs de l'épargne de TotalEnergies d'être partie prenante dans les choix de gestion et dans la gouvernance, et de leur engagement continu pour garantir aux salariés une offre de qualité tant sur le plan financier que sur les aspects durabilité et investissement responsable.

La gouvernance des FCPE est assurée par des conseils de surveillance composés aux deux tiers des représentants salariés porteurs de parts des FCPE élus parmi les salariés porteurs de parts. Les conseils de surveillance ont pour mission principale de suivre la gestion financière des FCPE, et de veiller à ce que les décisions de gestion soient prises dans l'intérêt des porteurs de parts et dans le cadre du mandat donné. Ils fixent également les grandes orientations de gestion des fonds. Les conseils de surveillance de la Compagniese réunissent ordinairement deux fois par an pour les conseils Actions et Taux.

Ce fonctionnement permet d'associer étroitement les salariés au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds.

En outre, et pour la première fois cette année, TotalEnergies a organisé du 30 janvier au 2 février 2023 sa « Semaine de l'Épargne Salariale et Retraite ». Cet événement a permis aux salariés des sociétés françaises de la Compagnie de rencontrer les acteurs de leur épargne salariale, et d'échanger notamment avec le gérant du fonds à impact Finance et Solidarité d'Amundi et le dirigeant de l'une des entreprises solidaires dans lequel ce fonds est investi (Les Alchimistes). À cette occasion, le gérant de Finance et Solidarité a présenté le reporting d'impact du fonds en termes d'emplois créés ou maintenus, de personnes logées, de soins apportés ou encore d'hectares de forêts préservés ou de tonnes de déchets recyclés. Pour permettre au plus grand nombre de bénéficier de cette information, la vidéo sous-titrée de ces interventions ainsi que le reporting d'impact sont disponibles dans un espace SharePoint créé pour cet événement et qui sera mis à jour régulièrement.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Celui-ci est-il revu et approuvé par le Conseil ? (Merci de joindre un lien ou de préciser l'emplacement où figure ce document en plus d'une explication détaillée). Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

Nos engagements en matière de responsabilité fiscale sont définis dans une déclaration de politique fiscale, publique depuis 2014 et accessible sur le site internet de la Compagnie[172]. Cette charte a été mise à jour et approuvée par le Conseil d'Administration en mars 2022, après examen par le Comité d'audit.

La responsabilité fiscale s'inscrit pleinement dans la politique de TotalEnergies en matière de responsabilité sociale et de développement durable. Ainsi, la politique fiscale fait partie intégrante de la Déclaration de Performance Extra-Financière du Document d'Enregistrement Universel de la Compagnie, avec les autres éléments composant la stratégie de développement durable de TotalEnergies[173].

La Déclaration de politique fiscale rappelle également que la Compagnie soutient les Principes de Responsabilité Fiscale de la B Team ainsi que les initiatives pour plus de transparence et de responsabilité fiscale, comme l'Initiative pour la Transparence des Industries Extractives, dont TotalEnergies est un membre actif du Conseil d'Administration depuis sa fondation en 2003.

La déclaration de politique fiscale définit les grands principes d'action et les valeurs de la Compagnie en matière fiscale. Elle rappelle en particulier que :

- la structure des investissements de TotalEnergies répond aux objectifs opérationnels de ses projets et aux contraintes réglementaires ;
- les montages fiscaux agressifs et artificiels génèrent essentiellement des avantages économiques de court terme et ne sont pas compatibles avec une approche durable et de long terme ;
- la Compagnie applique le principe de pleine concurrence pour la fixation des prix de ses transactions intragroupe et acquitte ses impôts sur les bénéfices dans les pays où elle crée de la valeur, selon les lois et règles fiscales applicables ;
- la Compagnie s'engage à ne pas créer de filiales dans des pays considérés comme des paradis fiscaux et à procéder au rapatriement ou à la liquidation des filiales existantes à chaque fois que c'est possible ;
- TotalEnergies ne recourt à des incitations fiscales que si elles ont un objet conforme à sa stratégie opérationnelle, portent sur des investissements dotés d'une substance économique réelle et respectent les conditions fixées par les États.

Par ailleurs, TotalEnergies a publié en mars 2022 son premier rapport de transparence fiscale[174], qui contient des éléments complémentaires sur l'approche fiscale de la Compagnie, notamment en matière de prix de transfert, sur sa présence dans des États controversés pour leur pratique fiscale, son usage des incitations fiscales et sa gouvernance fiscale. La deuxième édition de ce rapport, enrichie à la suite des commentaires formulés par ses parties prenantes sur le 1er rapport, a été publié le 10 mai 2023[175].

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

TotalEnergies publie dans son rapport de transparence fiscale les données de son reporting fiscal pays par pays pour tous les pays de l'Union Européenne et les États non coopératifs, ainsi que pour les autres États controversés pour leurs pratiques fiscales et les pays dans lesquels TotalEnergies exerce une activité extractive[176]. En 2021[177], cette publication concernait 72 pays représentant plus de 92% de l'impôt sur les bénéfices payé globalement par la Compagnie et plus de 80% de son résultat avant impôt.

---

[172] https://totalenergies.com/sites/g/files/nytnzq121/files/documents/2022-03/TotalEnergies_Politique_fiscale_FR.pdf

[173] *Page 352 :* https://totalenergies.com/sites/g/files/nytnzq121/files/documents/2023-03/TotalEnergies_DEU_2022_VF.pdf

[174] https://totalenergies.com/sites/g/files/nytnzq121/files/documents/2022-03/Tax_transparency_report_2019_2020.pdf

[175] https://totalenergies.com/fr/developpementdurable/

[176] *Pays couverts par le rapport sur les paiements au profit des gouvernements figurant dans la partie 9.3 du Document d'Enregistrement Universel.*

[177] *Dernière déclaration fiscale pays par pays disponible à cette date. Conformément aux dispositions de l'article 223 quinquies C du Code général des impôts, la déclaration pays par pays est déposée dans les 12 mois qui suivent la clôture de l'exercice (soit en pratique en décembre n+1 au titre de l'année n). Ce délai a notamment pour objet de permettre l'intégration des données relatives aux entités non consolidées et d'effectuer les retraitements fiscaux requis sur les données des comptes IFRS.*

Avec cette publication, TotalEnergies va donc très largement au-delà des exigences de la Directive européenne sur le périmètre du reporting, et ce deux ans avant son entrée en vigueur effective.

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

TotalEnergies mène ses actions de représentation d'intérêts dans le strict respect des valeurs énoncées dans son Code de Conduite et de sa Directive. Par représentation d'intérêts, la Compagnie entend l'ensemble des activités menées directement ou indirectement auprès des autorités publiques et plus globalement de toutes les parties prenantes intéressées par ses activités, pour exposer ses enjeux, expliquer ses problématiques, partager son expertise et promouvoir ses intérêts.

En France, les activités de représentation d'intérêts de la Compagnie s'exercent conformément au cadre fixé par la loi du 11 octobre 2013 relative à la transparence de la vie publique et par la loi du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique. Les décisions publiques concernées par les actions de représentation d'intérêts sont définies dans l'Annexe au décret n° 2017-867 du 9 mai 2017 relatif au répertoire des représentants d'intérêts, reprises dans les lignes directrices datant d'octobre 2018 (réf. point I.2.1.4) de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique (HATVP). TotalEnergies déclare ses actions de représentation d'intérêts chaque année sur le site de la HATVP[178]. Voici les actions déclarées, sur l'année 2022, en lien essentiellement avec le climat :

2022

- Solliciter le soutien des autorités françaises au développement d'un projet de production d'hydrogène vert sur le site de la bioraffinerie de La Mède
- Encourager l'accélération de la mise en place d'un bouclier tarifaire appliqué au prix de l'électricité facturé aux clients des bornes de recharge pour véhicule électrique
- Sensibiliser les pouvoirs publics sur les capacités de la Compagnie à fournir des technologies innovantes en termes de batteries de secours Li-ion pour les Data Center
- Appeler l'attention du Gouvernement sur le potentiel de croissance de l'éolien terrestre si certaines contraintes pouvaient être réévaluées avec la filière, notamment les interférences vis-à-vis des radars
- Projet de loi ENR - Alerter les pouvoirs publics sur les délais des procédures d'instruction et sur la complexité des démarches pour mettre en oeuvre les projets dans les énergies renouvelables
- Promouvoir le développement du biométhane en France et, plus largement, d'une filière industrielle européenne, incluant notamment une incitation à la sortie du digestat du statut de déchet
- Solliciter le soutien de l'État pour l'implantation d'une usine PLA, bioplastique biosourcé et biodégradable, dans le cadre de la reconversion de la raffinerie de Grandpuits en plateforme zéro-pétrole
- Aides d'État – Alerter l'administration française sur la spécificité de la production d'hydrogène par électrolyse dans le cadre de la méthode de calcul de la compensation des coûts indirects
- Défendre l'utilisation des bioplastiques dans les réglementations concernant les emballages et les déchets d'emballages

Dans l'Union européenne, les pratiques de représentation d'intérêts sont définies dans l'accord interinstitutionnel du 20 mai 2021 entre le Parlement européen, le Conseil de l'Union européenne et la Commission européenne sur un registre de transparence obligatoire.
« Le présent accord couvre les activités exercées par les représentants d'intérêts dans le but d'influencer

[178] www.hatvp.fr

l'élaboration ou la mise en oeuvre des politiques ou de la législation, ou les processus décisionnels des institutions signataires ou d'autres institutions, organes et organismes de l'Union (…). »

Les décisions publiques visées sont déclarées par TotalEnergies dans le registre de transparence sur le site de la Commission européenne et concernent les secteurs suivants :

- Energie (fit for 55, taxonomie, paquet gaz, sécurité d'approvisionnement, marché intérieur de l'énergie, efficacité énergétique, relations extérieures, stocks stratégiques, stockage d'énergie – batterie) ;
- Programme de R&D, innovation dans l'énergie ;
- Environnement et climat (émissions industrielles, économie circulaire, qualité des carburants, politique des renouvelables, aides à l'environnement, recherche) ;
- Politique douanière et taxation de l'énergie ;
- Transport (normes et standards d'émissions, ...).

2022

- Climat : participation à la consultation de la Commission européenne sur la stratégie de l'UE en faveur de l'énergie solaire
- Climat : participation à la consultation de la Commission européenne sur la certification des absorptions de carbone — Règles de l'UE
- Climat : participation à la consultation de la Commission européenne sur la comptabilisation des émissions du transport (CountEmissions EU)
- Climat : participation à la consultation de la Commission européenne sur les procédures d'octroi de permis et accords d'achat d'électricité pour les projets en matière d'énergie renouvelable
- Climat : échanges sur les textes du Fit-for-55 notamment ceux impactant directement les activités de la Compagnie (ETS / CBAM, RED, RefuelEU Aviation, Fuel EU Directive, AFIR)

Au niveau international, sur le plan du respect des droits humains, voici les principales actions de représentation d'intérêts effectuées par la Compagnie pour 2022.

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

TotalEnergies publie depuis 2016 sur son site la liste des associations professionnelles auxquelles elle adhère.

La Compagnie coopère avec ces associations sur des sujets le plus souvent techniques mais certaines prennent également des positions publiques sur le climat. Depuis 2019, TotalEnergies conduit ainsi tous les deux ans une évaluation détaillée des positions publiques des associations professionnelles dont elle est membre, notamment sur le sujet climatique.
Leur alignement avec TotalEnergies est évalué par rapport aux six principes listés dans notre directive applicable à la représentation d'intérêts. Une revue intermédiaire est réalisée entre chaque échéance.

Lors de la revue 2019, TotalEnergies avait évalué certaines des positions de la Canadian Association of Petroleum Producers (CAPP) comme partiellement alignées. Après avoir fait part de ses points de désaccord à la CAPP et avoir continué à promouvoir ses positions au sein de l'association, la Compagnie a pris la décision en 2020 de ne pas renouveler son adhésion.

Il en est de même pour l'American Petroleum Institute (API), après avoir fait part de ses points de désaccord et avoir continué à promouvoir ses positions au sein de l'association, TotalEnergies a pris la décision en janvier 2021 de ne pas renouveler son adhésion (lien vers le communiqué de presse[179]).

---

[179] https://totalenergies.com/fr/medias/actualite/communiques-presse/Total-se-retire-de-l-American-Petroleum-Institute

En 2022, le suivi et l'évaluation des associations se sont poursuivis et la revue complète a démarré fin 2022 pour aboutir mi-2023. En 2022, la majorité des nouvelles associations auxquelles nos différentes entités ont adhéré interviennent dans les domaines de la transition énergétique et des énergies bas carbone.

Par ailleurs, la Compagnie peut être amenée à prendre publiquement position dans le débat public lorsque des propositions vont clairement à l'encontre d'un de ces critères. Ainsi, TotalEnergies a pris position, fin 2019, contre le relâchement (rollback) de la réglementation méthane aux États-Unis et, en 2020, toujours aux États-Unis, en faveur de la mise en place d'une plus grande transparence financière sur les paiements effectués par les industries extractives, comme c'est déjà le cas depuis plusieurs années pour les sociétés européennes (depuis 2015 pour TotalEnergies).

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

En France, les données relatives aux moyens - humains et financiers - qui ont été alloués aux actions de représentation d'intérêts figurent dans le reporting annuel qui est publié sur le site de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique[180]. En termes de moyens humains, sur 2022, TotalEnergies a déclaré sur le site de la HATVP un total de 24 personnes chargées de la représentation d'intérêts pour un équivalent temps plein de 6,5 équivalents temps plein (ETP). TotalEnergies et ses filiales ont ainsi déclaré les fourchettes de dépenses suivantes 2022 qui incluent l'ensemble des moyens humains, matériels et financiers mobilisés :

	Déclaration HATVP sur 2022 (moyens - en euros €)
TotalEnergies SE	[1 000 000 ; 1 250 000]
TotalEnergies Marketing Services	[100 000 ; 200 000]
TotalEnergies Marketing France	[100 000 ; 200 000]
TotalEnergies Raffinage France	[100 000 ; 200 000]
TotalEnergies Petrochemicals France	[50 000 ; 75 000]
TotalEnergies Raffinage Chimie	[25 000 ; 50 000]
TotalEnergies Renouvelables France	[100 000 ; 200 000]
TotalEnergies Electricité et Gaz France	[300 000 ; 400 000]
SAFT	[100 000 ; 200 000]

Au niveau de l'Union européenne, les dépenses annuelles estimées en 2022 attribuables aux activités de représentation d'intérêts couvertes par le registre de transparence du site de la Commission européenne sont comprises dans la fourchette [2 250 000 ; 2 499 999 €] ; ces dépenses étaient estimées en 2021 dans la même fourchette.

Ces dépenses déclarées correspondent à la partie du budget annuel de la direction des affaires publiques européennes de TotalEnergies consacrée aux activités de représentation d'intérêts auprès des institutions européennes (frais de fonctionnement et de personnel, cotisation aux associations professionnelles et think tanks).

En termes de moyens humains, 7 personnes sont impliquées (accréditées auprès du Parlement européen) pour un équivalent temps plein de 4 ETP.

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi de votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

L'ambition de TotalEnergies est de répondre aux besoins en énergie avec l'objectif d'atteindre la neutralité carbone en 2050 ensemble avec la société.

---

[180] https://www.hatvp.fr

Le maintien de l'employabilité des collaborateurs sur le long terme est l'un des enjeux sociaux de la Compagnie comme l'un des facteurs clés de la réussite de la conduite du projet d'entreprise. Afin de maîtriser ce risque et permettre une transition juste, la Compagnie a lancé dès 2019 le projet Better Together qui vise à développer les talents de chacun, en rendant chaque collaborateur acteur de de son parcours professionnel, en lui faisant confiance et en l'accompagnant dans ses choix et son développement. Chaque collaborateur est ainsi accompagné d'un Talent Développeur en proximité.

La Compagnie s'appuie sur son modèle robuste de développement des compétences qui est un mix d'apprentissage sur le terrain, d'apprentissage entre pairs et de formation.

L'apprentissage sur le terrain est renforcé par notre politique de mobilité interne. Durant son parcours professionnel, un salarié change périodiquement de poste, ce qui lui donne l'opportunité de progresser en se confrontant à de multiples situations, sur différentes fonctions et dans des environnements différents. En effet, La durée moyenne sur un poste est globalement de 6,5 ans et de 4,8 ans pour les cadres.

Par ailleurs, l'ensemble des collaborateurs bénéficient de 4,7 jours de formation par an et chaque collaborateur a, depuis début 2023, la possibilité de s'inscrire jusqu'à 3 jours de formation de son choix chaque année dans les domaines qu'il considère importants pour son développement.

Dans ce cadre et pour favoriser une transition juste et accompagner les collaborateurs de TotalEnergies dans cette transformation, Better Together a été renforcé en 2022.

Le programme de formation « Visa pour TotalEnergies » a permis de former plus de 30 000 collaborateurs aux enjeux climatiques, à la transition énergétique et à la stratégie de la Compagnie pour y répondre. Le déploiement se poursuit en 2023 avec la formation du personnel posté ou en rotation sur nos sites industriels et le lancement du volet sur l'électricité.

Les métiers techniques ont été cartographiés en rôles-types et compétences, première étape pour accompagner les collaborateurs qui souhaitent faire évoluer leurs compétences vers les nouveaux domaines de l'énergie.

La Compagnie a initié une démarche d'upskilling. Les parcours de montée en compétences comprennent des formations, du compagnonnage avec mise en situation et du mentorat pour accompagner l'évolution professionnelle. La Compagnie a lancé des programmes pilotes qui permettent de répondre aux besoins immédiats et de construire progressivement et de manière pragmatique une approche robuste.

Au sein de OneTech, qui rassemble au sein d'une même entité plus de 3 400 ingénieurs, techniciens et chercheurs venant de différents secteurs d'activité, le regroupement par domaine technique (projets, process, électricité, exploitation, …) permet également aux équipes de développer leur expertise sur l'ensemble des processus industriels, y compris dans des domaines d'activité qu'ils découvrent (production, raffinage, solaire, éolien, …), en y étant exposé de façon concrète. Le développement de cette polyvalence est important pour accompagner le développement des projets de la Compagnie sur l'ensemble du mix énergétique et secteurs d'activité. Pour accompagner son ambition d'atteindre la neutralité carbone à horizon 2050, ensemble avec la société, TotalEnergies met également en place des projets de conversion de sites industriels en portant la plus grande attention aux impacts sociaux potentiels. La mise oeuvre d'un accompagnement individuel et personnalisé vers une mobilité ou un plan de formation adapté, déterminé à l'issue d'entretiens de carrière approfondis, permet de conduire ce redéploiement industriel sans aucun licenciement.

Les sous-traitants des sites sont accompagnés pour la mise en place de formation et le repositionnement des compétences de leurs employés notamment vers les nouveaux métiers de la transition énergétique. Une Convention Volontaire de Développement Économique et Social (CVDES) est mise en oeuvre pour accompagner le site et son écosystème (sous-traitants, parties prenantes, etc.) dans cette phase de mutation. TotalEnergies réaffirme ainsi sa responsabilité envers les bassins d'emploi dans lesquels elle opère avec une volonté de transition juste et de maintien d'un ancrage industriel fort et pérenne. Dans ce cadre, la transformation de la raffinerie de Grandpuits en une plateforme zéro pétrole s'est poursuivie sur 2022 et un budget de près de 5 millions d'euros est dédié à l'accompagnement des bassins d'emplois de Grandpuits et de Gargenville.

Depuis la validation du nouveau programme Achats Responsables en janvier 2022, la gestion du contenu local et le partage de la valeur avec les pays hôtes dans lesquels les projets de TotalEnergies sont développés est au cœur de la démarche Achats responsables de la Compagnie.

Au-delà de sa contribution directe à la création d'emplois dans les pays dans lesquels la Compagnie opère, TotalEnergies se donne l'objectif de maximiser pour le pays hôte les emplois et la création de valeur locale, par les achats, la fabrication et le développement des capacités et des compétences locales.
Les principaux fournisseurs et leurs sous-traitants sont sélectionnés s'ils souscrivent ou dépassent les objectifs

de contenu local définis dans les appels d'offres et leurs réalisations font l'objet d'un suivi. Cette démarche a notamment été déployée pour les projets Tilenga en Ouganda et EACOP en Tanzanie. Elle est en cours de déploiement pour les projets Ratawi en Irak et PNG en Papouasie-Nouvelle-Guinée.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? A quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

La question environnementale est abordée avec les partenaires sociaux à plusieurs niveaux de la compagnie et dans différents cadres.

D'abord, les représentants du personnel bénéficient régulièrement de présentations portant sur la stratégie de la Compagnie intégrant les enjeux de la transition énergétique et climatique.
Au niveau du Comité Européen, les membres bénéficient d'une présentation deux fois par an au cours de réunions plénières avec le Président-Directeur Général suivi déchanges. Ces présentations sont ensuite déclinées au sein des commissions stratégie de chacune des branches de la Compagnie au niveau du Comité Européen (Commission Stratégie EP / GRP, Commission stratégie MS, Commission stratégie RC) puis dans les instances de représentation du personnel locales.

Le comité Européen dispose depuis 2012 d'une commission développement durable, responsabilité sociétale, environnementale et sécurité du Comité Européen où des échanges interviennent pendant une journée entière sur des sujets notamment en lien avec l'environnement (biodiversité, recyclage plastique, économie circulaire, …). À cette occasion, les membres bénéficient de présentations et d'interventions de spécialistes de ces sujets au sein de la Compagnie. Dernièrement, le 28 mars 2023, les membres de cette commission ont ainsi pu échanger sur le Sustainability & Climate 2023 Progress Report.

En dehors de cette commission, d'autres échanges peuvent intervenir sur les questions environnementales. C'est ainsi qu'en décembre 2022, le Comité Opérationnel Européen a pu échanger avec des responsables du projet TILENGA et EACOP.

Pour rendre plus concret les enjeux de la transition climatique et énergétique mais aussi la stratégie de la Compagnie, les membres du comité européen participent régulièrement à des *learning expeditions* (voir précisions question **10.c**).

En 2022, deux séries d'ateliers portant sur les objectifs de développement durable ont été organisés dans l'ensemble de la Compagnie au niveau mondial avec pour objectif d'élaborer 10 objectifs et indicateurs en lien avec les ODD. Plus de 27 000 collaborateurs y ont participé.

Dans ce cadre, les membres du Comité Européen ont été consultés en participant à deux ateliers dédiés pour apporter leur contribution spécifique.

Au périmètre du Socle Social Commun (environ 15 000 salariés de la Compagnie en France) des négociations sont intervenues par le passé à travers des accords à durée déterminée portant sur le développement et des offres Efficacité énergétique. Un engagement a été pris en 2022 au moment des négociations salariales de discuter en 2023 avec les organisations syndicales de façon à encourager le personnel à s'investir dans la transition énergétique notamment dans le cadre de leur équipement, logement, transport, … Des discussions sont actuellement en cours. Enfin, l'accord d'intéressement actuellement en vigueur, signé le 16 avril 2021 par la CFDT, la CFE-CGC et la CAT, a introduit un nouveau critère relatif à la diminution des émissions de gaz à effet de serre. Si l'objectif est atteint, ce critère représente 1% de la masse salariale brute annuelle.

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

Suite à la loi Climat et Résilience, de nouvelles pratiques ont été mises en place au sein de la Compagnie en France. Par exemple, aux bornes du Socle Social Commun, les mesures suivantes ont été déployées :

1. Avenant du 26 novembre 2021 signé par la CFDT, la CAT et la CFE-CGC à l'accord relatif au dialogue social qui ajoute un article complet pour prendre en compte les conséquences de la loi Climat et Résilience.

Cet article :

(i) porte notamment sur l'information des conséquences environnementales de l'activité de l'entreprise lors des consultations récurrentes

(ii) remplace la Base de Données Économiques et Sociales par la BDESE qui comprend des données environnementales

(iii) remplace le congé de formation économique, sociale et syndicale par le congé de formation économique, sociale, environnementale et syndicale.

(iv) acte que la GEPP aura notamment pour objet de répondre aux enjeux de la transition écologique.

2. Des recommandations ont été émises auprès de nos entités pour prévoir systématiquement dans le support d'information-consultation des projets une partie relative aux conséquences environnementales, et les projets présentés aux instances de représentation du personnel comportent désormais une telle partie.

3. Enfin, 3 nouvelles rubriques indiquant les indicateurs environnementaux ont été créées dans la BDESE des 3 Unités Économiques et Sociales du SSC, tels qu'énoncés au sein du décret (Politique générale en matière environnementale, économie circulaire, changement climatique), alimentées par les informations figurant dans le document de référence de la Compagnie.

UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ?

Dans le cadre de sa stratégie de développement durable Better Places 2030, le Groupe s'engage à réduire de 50% en valeur absolue ses émissions de GES sur l'ensemble de sa chaîne de valeur entre 2015 et 2030. Cet objectif a été approuvé par l'initiative "Science Based Targets" (SBTi).

L'objectif de réduction des émissions carbone du Groupe entre 2015 et 2030 se divise en trois sous- objectifs complémentaires :

1. Réduire les émissions liées à la construction de 35% d'ici à 2030 ;
2. Réduire les émissions liées à l'exploitation de 80% d'ici à 2030 ; et
3. Réduire les émissions liées aux transports de 40% d'ici à 2030.

Les principaux leviers pour atteindre l'objectif bas-carbone du Groupe en matière de construction (objectif 1) sont les suivants :

- Une approche « construction sobre » dès la conception, par la réduction des volumes de matériaux et par des choix de conception optimisés : structure, aménagements et équipements, façades, faux plafonds, réduction du nombre de places de parking, etc. ;
- Le recours à de nouvelles solutions alternatives pour la construction et du choix de matériaux à faible émission de carbone : béton et ciment bas-carbone, bois, produits recyclés, etc., y compris le choix des fournisseurs ou la sélection de produits en fonction de la situation géographique des sites de fabrication ; et
- Une politique de partenariats ciblés avec les entreprises de construction et les fabricants de matériaux de construction pour la mise en œuvre de solutions innovantes.

Pour atteindre l'objectif ambitieux d'une réduction de 80% d'émissions en exploitation entre 2015 et 2030 (objectif 2), il faut actionner deux leviers simultanément :

- Accroître l'efficacité énergétique des parties communes et privatives des actifs du Groupe. Le Groupe poursuit l'objectif d'améliorer de 30% l'efficacité énergétique de ses actifs (en kWh/m^2) entre 2015 et 2030. Pour atteindre cet objectif ambitieux, tous les actifs du Groupe ont établi un plan d'action d'efficacité énergétique ;
- Opérer une transition rapide vers des énergies renouvelables. Unibail-Rodamco-Westfield s'engage à utiliser une électricité à 100% issue de sources d'énergies renouvelables pour la consommation des parties communes de ses actifs et à encourager une transition équivalente pour la consommation d'électricité des parties privatives de ses locataires.

Les émissions de gaz à effet de serre du Groupe résultant du transport des visiteurs ou des occupants sont considérablement supérieures à celles générées par l'exploitation des bâtiments. Elles représentent plus des trois quarts de l'empreinte carbone totale du Groupe. L'objectif de réduction de -40 % (objectif 3) est soutenu par la disponibilité et la promotion de solutions de mobilité durable pour les utilisateurs de nos actifs existants et de l'exigence, pour les nouveaux projets en cours, d'être associée à une bonne desserte par les transports publics. Globalement, le Groupe a comme ambition d'atteindre une part modale automobile maximale (non électrique) de 50% pour ses actifs existants ainsi que pour ses projets de développement.

Tous les leviers associés à ces objectifs de réduction des émissions de GES ont été listés et quantifiés en termes d'impact sur les émissions, sur la base de scénarios externes de transition. Ce travail est actuellement en train d'être complété par un travail sur le chiffrage financier et les investissements requis.

Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

Les émissions négatives (ou puits de carbone) ne participent pas aux objectifs qu'URW s'est fixé surla réduction de ses émissions carbone (Scopes 1, 2 et 3). Elles feront l'objet d'une comptabilité distincte de la réduction des émissions et ne pourront ainsi pas être utilisées pour atteindre les objectifs de réduction cités ci-dessus, comme le préconisent notamment les référentiels de la ScienceBased Initiative et de la Net Zero Initiative.

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

Le Groupe intégrant les objectifs de développement durable de Better Places 2030, une partie des investissements nécessaire est déjà incluse dans les plans d'investissement actuels des actifs du Groupe. L'évaluation des montants nécessaires à l'atteinte des objectifs de réduction d'émissions de GES du Groupe à l'horizon 2030 est en cours, en y intégrant d'autres critères liés par exemple à l'alignement à la Taxonomie Européenne sur les critères de réduction de l'impact sur le changement climatique.

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5°C ?

En 2020, tous les objectifs de réduction des émissions de GES du Groupe (excepté celui pour la construction, qui n'a pas été soumis) ont été approuvés par l'initiative "Science Based Targets" (SBTi) comme étant conformes aux niveaux requis pour atteindre les objectifs de l'Accord de Paris :

- Les objectifs relatifs aux émissions de gaz à effet de serre résultant des activités du Groupe (Scopes 1 et 2) sont compatibles avec les réductions nécessaires pour maintenir le réchauffement à 1,5°C, l'objectif le plus ambitieux de l'Accord de Paris ; et
- Les objectifs relatifs aux émissions de la chaîne de valeur du Groupe (Scope 3) répondent aux critères du SBTi visant à fixer des objectifs ambitieux pour la chaîne de valeur.

Les trajectoires de décarbonation du Groupe sont modélisées en utilisant les hypothèses externes de l'"Announced pledge scenario (APS)" (anciennement "Sustainable Development Scenario" développé par l'Agence International de l'Énergie).

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

Dans le cadre de l'élaboration de sa stratégie relative à la préservation de la biodiversité, le Groupe a mené une étude sur ses dépendances et impacts (directs et indirects) aux services écosystémiques. Cette analyse a montré que le Groupe dépend des services écosystémiques pour l'attractivité de ses actifs (les visiteurs se sentent mieux dans des espaces végétalisés – concept de la biophilie) ainsi que pour la régulation du climat (les arbres refroidissent les espaces et limitent l'effet d'îlot de chaleur) et la fourniture de matériaux. Le sujet de la biodiversité représente ainsi plutôt une opportunité pour les actifs du Groupe, en leur permettant d'être des supports au développement de la biodiversité dans les zones urbaines denses dans lesquelles les actifs du Groupe sont implantés.

Le Groupe s'est doté d'une stratégie en matière de biodiversité visant à limiter ses impacts directs et indirects sur les principaux leviers de perte de biodiversité et d'améliorer la valeur écologique de ses actifs au travers de plans d'action spécifiques et a atteint ses objectifs en la matière en 2022 :

- 100% de ses nouveaux projets de développement atteignent un gain net de biodiversité,
- 100% de ses projets de développement mettent en place un plan d'action en matière de biodiversité, et
- 100% de ses actifs existants ayant un fort enjeu en matière de biodiversité ont un plan d'action associé.

En 2021, les engagements d'URW en faveur de la biodiversité ont été reconnus comme SMART par le Comité de pilotage international multipartite Act4nature. Ce Comité rassemble les 14 organisations partenaires

d'Act4nature international (réseaux d'entreprises, ONG environnementales et organismes scientifiques), les entreprises membres de l'Association Française des Entreprises pour l'Environnement (EpE) et les membres engagés des réseaux de financement.

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

L'évaluation de la dépendance directe et indirecte du Groupe envers la biodiversité a été réalisé sans chercher à le chiffrer de manière financière.

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Les études préliminaires de la stratégie du Groupe pour la biodiversité ont montré que l'un des principaux moteurs de la perte de biodiversité est la modification de l'affectation des sols, selon le rapport de la Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques (IPBES) de 2019 (l'artificialisation, la dégradation et de la fragmentation des terrains exploités dans le cadre de nouveaux projets). Dans le cadre de sa stratégie pour la biodiversité, Unibail-Rodamco-Westfield a décidé de s'engager à combattre ces impacts en visant un gain net de biodiversité après la construction par rapport au niveau antérieur dans tous les grands projets et intègre ainsi ces exigences dès la conception des projets. Les coûts sont ainsi intégrés dans les projets de développement.

Le Groupe adopte une approche pragmatique en matière de biodiversité pour ses actifs existants. Même si la forte densité des emplacements urbains de la plupart des actifs limite considérablement les possibilités d'amélioration de la biodiversité, le Groupe s'engage à maintenir et à développer la biodiversité locale sur ses sites. Cette approche se traduit dans la nouvelle stratégie pour la biodiversité par la mise en œuvre de plans d'action pour la biodiversité dans tous les actifs à forts enjeux de biodiversité (High Biodiversity Stakes, HBS). Tous les actifs situés dans un rayon d'1,5 km d'une zone protégée en Europe sont considérés comme HBS. Ces zones protégées de référence pour cette catégorisation sont les zones de protection de l'UICN (catégories de gestion I à VI) ainsi que les zones Bird Life International (zones clés pour la biodiversité, KBA). Conformément aux exigences relatives à la création des plans d'action pour la biodiversité dans les projets de développement, ces actifs existants font appel à un écologue qualifié pour évaluer la biodiversité sur le site et proposer un plan d'action adapté pour préserver et améliorer l'état de la nature locale.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

Ces éléments sont évalués dans le cadre de la cartographie des risques du Groupe. Cette dernière intègre l'évaluation des impacts financiers et économiques en lien avec ces sujets. Cette cartographieest examinée et mise à jour, le cas échéant, de manière récurrente sous la supervision du Comité des Risques Groupe.

Compte tenu des développements en cours du conflit en Ukraine qui s'ajoutent à l'héritage percutant des confinements mondiaux COVID-19 et de la menace de récession imminente, URW continue de surveiller et d'anticiper l'évolution des impacts sur l'entreprise, en particulier en ce qui concerne la crise énergétique, l'inflation, les problèmes de chaîne d'approvisionnement et ses effets sur la consommation et l'impact financier, mais aussi la forte volatilité des marchés financiers. Une évolution négative pourrait avoir un effet significatif sur les activités commerciales du groupe, ses prévisions budgétaires et de résultats, ainsi que sur sa stratégie annoncée.

Unibail-Rodamco-Westfield a identifié et évalué ses principaux risques et opportunités en matière de développement durable et de climat dans une cartographie des risques dédiée, en utilisant la méthodologie

d'évaluation des risques du groupe[181]. La criticité de chaque sous-risque identifié est évaluée sur la base du niveau d'impact qui se produirait en cas de réalisation sur trois types de conséquences (critère) ayant toutes des impacts stratégiques : l'impact financier et l'impact sur la réputation.

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entraînée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

L'évaluation de la hausse des coûts entrainée par ces difficultés est évaluée et suivie à la fois dans le cadre de nos projets de développement et pour nos actifs existants.

Comme évoqué dans la méthodologie ci-dessus, l'impact financier est évalué sur la base de deuxtypes d'indicateurs quantifiables :

- l'impact sur les profits et pertes (P&L), basé sur les métriques de revenus et de dépenses ;
- l'impact sur la valeur des actifs.

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

Les ressources naturelles stratégiques pour le Groupe sont l'énergie utilisées dans ses opérations ainsi que les matériaux de construction utilisés dans ses projets de développement.

Concernant l'énergie, la gestion du risque passe par le développement de la production d'origine renouvelable sur ses actifs, avec 17 MW de capacité installée à fin 2022, et la sécurisation de contrats d'approvisionnement en électricité d'origine renouvelable pour nos actifs, avec 100% des approvisionnement en électricité du Groupe qui sont déjà d'origine renouvelable à fin 2021. Le Groupe a en effet pris des objectifs clairs dans le cadre de sa stratégie Better Places 2030 pour :

- Développer sa capacité de production d'énergie renouvelable en la multipliant par 5 par rapport à l'année de référence 2015 ;
- S'approvisionner à 100% en électricité d'origine renouvelable pour les consommations des parties communes et équipements communs de ses actifs, tout en encourageant la même transition pour l'électricité privative de ses preneurs (à travers la signature de baux verts notamment).

Le Groupe a mis en place une politique de gestion de l'énergie qui prévoit la définition, pour chaque actif, d'un plan d'action de gestion énergétique qui fixe la trajectoire opérationnelle permettant d'atteindre l'objectif à horizon 2030 et identifie les leviers d'amélioration de l'efficacité énergétique au niveau de l'actif, leur budget associé, et le calendrier de leur mise en œuvre progressive. Ces plans d'actions sont mis à jour et revus annuellement par les équipes techniques de chaque actif, puis les investissements nécessaires sur les 5 prochaines années sont intégrés aux budgets à 5 ans de chaque actif. Ce processus permet d'assurer les investissements nécessaires chaque année à l'atteinte des objectifs pris par le Groupe. Depuis 2021, ces plans d'action énergie sont intégrés dans un outil informatique de suivi et de reporting permettant d'optimiser l'allocation des ressources et d'agréger les coûts d'investissements.

En complément de cette vision de long terme et dans le cadre de la crise énergétique de l'été 2022, le Groupe a annoncé une intensification de sa politique de réduction de consommation énergétique dans l'ensemble de ses centres commerciaux pour soutenir les efforts des gouvernements et du secteur privé pour faire face à la crise. URW s'est fixé en aout 2022 un objectif additionnel de réduire de -15 % son intensité énergétique en 2022 par rapport à 2019. Cela inclut une réduction de -20 % pour la France, ce qui va au-delà des attentes du gouvernement. Ainsi, outre le plan d'action énergétique à long terme, un plan d'urgence énergétique a été déployé au niveau de chaque actif et consolidé au niveau européen pour correspondre aux objectifs d'efficacité énergétique à court terme du Groupe. Une série d'actions a permis à URW de dépasser cet objectif et d'atteindre -19,8 %[182], soutenant ainsi les efforts des gouvernements et limitant l'impact des coûts de l'énergie pour ses locataires.

---

[181] *Avec la particularité d'évaluer les risques bruts (avant la mise en œuvre de mesures correctives) et non les risques nets.*

[182] *Périmètre européen (incluant le Royaume-Uni), de janvier à novembre 2022 par rapport à la même période en 2019, en kWh/m² à périmètre constant.*

En 2022, URW a ainsi réduit de 14% l'intensité énergétique de ses actifs par rapport à 2015 (143 kWh/m² en 2022 contre 167 kWh/m² en 2015).

Concernant l'approvisionnement en matériaux de construction, le Groupe a adopté au travers de son « Sustainability Brief » deux approches complémentaires pour réduire son exposition aux risques :

- L'optimisation des quantités de matière mises en oeuvre dans ses projets, en lien avec les objectifs d'économie circulaire pris par le Groupe et de réduction de l'empreinte carbone de ses activités de construction ;
- La sélection des matériaux utilisés, en visant le développement de la mise en oeuvre de matériaux biosourcés et par nature renouvelables, et en privilégiant des matériaux certifiés ou issus de sources certifiées (pax exemple : politique d'utilisation de bois provenant exclusivement de forêts certifiées et gérées de manière durable, avec une certification FSC ou PEFC, dans les projets de développement, d'extension et de rénovation, tant pour les travaux que pour la construction des structures).

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

100% des mandataires sociaux et membres du Comité Exécutif ont des critères environnementauxet sociaux dans leur rémunération variable annuelle (10% du total) et long terme (20% du total à partir de 2022). Le Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations (CGNR) est en charge de décider les critères et pondérations de ces systèmes. Une délibération, au vu de nos critères E&S "Better Places 2030" a eu lieu entre le CGNR, le Directoire et les équipes CSR afin de sélectionner les critères les plus alignés. Les critères retenus sont :

- Féminisation des instances dirigeantes :
  - Court terme : % de femmes parmi les nouveaux entrants dans la population des Dirigeants du Groupe (top c.150)
  - Long terme : % de femmes dans la population des Dirigeants
- Réduction de nos émissions de gaz à effet de serre, à court et à long terme.

La fixation d'objectifs fait l'objet d'un processus rigoureux, basé sur un budget ambitieux, pour les incitatifs court terme, et sur la surperformance pour le long terme : dépassement des fourchettes de « guidance » de résultat par action, dépassement de l'indice de référence.

Le Groupe s'est engagé à ce que 100% des salariés aient des objectifs de développement durable individuels annuels à partir de 2020, afin de responsabiliser chacun d'eux à la réussite collective de l'ambition de développement durable. En 2022, 100% des salariés du Groupe ont au moins un objectif de développement durable individuel qui a été intégré dans les objectifs déterminant leur Rémunération Variable Annuelle. Des initiatives et des objectifs pertinents en cohérence avec Better Places 2030 ont été identifiés en étroite collaboration avec chacun des différents départements représentés au sein du Groupe : Investissement, Développement, Finances, Opérations, Gestion technique, Marketing, Commercialisation, Juridique et Ressources Humaines. Une boîte à outils contenant des exemples clés d'objectifs de développement durable généraux et fonctionnels est partagée avec les salariés d'URW dans l'ensemble du Groupe.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez-vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Nous n'avons pas procédé à des opérations de rachats d'actions au cours des cinq derniers exercices et ne disposons pas d'une politique définissant l'allocation de nos rachats d'actions, au-delà des objectifs et termes définis par l'autorisation consentie annuellement par l'assemblée générale des actionnaires.

Question 6

a. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs...) ?

b. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

c. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

Au sein du Groupe Unibail-Rodamco-Westfield, nous considérons que le salaire décent doit permettre à un salarié et l'ensemble de sa famille de répondre à leurs besoins matériaux et sociaux essentiels pour vivre sans se sentir exclus. Cela implique par conséquent d'être en capacité d'accéder aux biens et services de première nécessité (nourriture, logement, santé, vêtements), mais aussi à d'autres services indispensables (éducation, transport), voire plus annexes (les loisirs, l'épargne, etc.).

Cette notion est à apprécier de manière relative d'un pays à l'autre, voire d'une région à l'autre. C'estpourquoi le Groupe Unibail-Rodamco-Westfield s'appuie sur les équipes ressources humaines locales qui maîtrisent parfaitement les législations et contextes locaux pour déterminer de la manière la plusjuste le niveau du salaire considéré comme décent.

Par exemple, en 2022, dans un fort contexte inflationniste, les mesures suivantes ont été mises enplace dans chaque pays :

- Prime de partage de la valeur dans chaque pays (1 000 € ou plus aux États-Unis et au Royaume-Uni),
- Budget d'augmentation de 6,2 % en moyenne (5,5 % en France),
- Mesures spécifiques locales (tickets restaurants, primes transports, chèque carburant).

En outre, les rémunérations (fixes et variables le cas échéant) de tous les collaborateurs sont revues chaque année localement mais aussi au Siège du Groupe par les Ressources Humaines et les membres du Directoire pour s'assurer non seulement du respect de ces seuils locaux mais aussi de l'équité interne.

Des analyses internes sont régulièrement menées tout au long de l'année afin d'identifierd'éventuels biais pouvant amener à un quelconque écart dans les rémunérations.

Enfin, nous n'avons pas identifié de risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à nos salariés et aux salariés de nos fournisseurs, dans la mesure où URW se conforme aux conventions fondamentales et aux normes de travail fixées par l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Le Groupe n'opère que dans les pays où les règles sociales sont bien développées, à travers des systèmes démocratiques.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

Parmi les sept fonds du Plan Epargne Groupe (hors Fonds URW), 2 fonds bénéficient d'un labelresponsable, soit quasiment 30% des fonds d'épargne salariale proposés aux collaborateurs URW :

- Le Fonds Amundi Label Equilibre Solidaire ESR – F est un FCPE multi-entreprises qui combine les deux approches ISR et Solidaire. Il est investi de façon équilibrée entre supports actions et taux (obligations, monétaire) sélectionnés dans un univers de valeurs socialement responsables (répondant à des critères extra-financiers environnementaux, sociétaux et de gouvernance d'entreprise). Il détient entre 5 et 10% de titres solidaires (sociétés favorisant l'emploi et l'insertion sociale).
- Le Fonds Amundi Label Actions Euroland ESR - F est un FCPE multi-entreprises labellisé par le CIES (Comité Intersyndical de l'Épargne Salariale). Il est investi en supports actions sélectionnés dans un univers de valeurs socialement responsables (répondant à des critères extra-financiers environnementaux, sociétaux et de gouvernance d'entreprise).

Ces deux fonds labellisés détiennent 6,3 % des encours hors actionnariat salariés.

De manière plus générale, tous les fonds disponibles dans notre Plan Épargne Groupe bénéficient d'un filtre ESG (Environnement, Social et Gouvernance) dans le choix des titres intégrés, à travers la prise en compte du développement durable et des enjeux de long terme dans la stratégie des entreprises.

Hors France, il n'y a pas de dispositif d'épargne salariale proprement dite.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

La responsabilité fiscale constitue l'une des dimensions de la Responsabilité Sociétale du Groupe URW et de son rapport annuel (pour l'exercice 2022, page 96 du Document d'Enregistrement Universel, « Empreinte fiscale »). La responsabilité fiscale du Groupe fait également partie intégrante de sa Politique Fiscale, laquelle est publiée et mise à jour annuellement sur le site Internet.

La Politique Fiscale du Groupe est définie et mise en œuvre par une équipe de fiscalistes qualifiés internes et

externes et discutée dans le cadre de comités internes dont les membres incluent le Président du Directoire et le Directeur Général Finance en leur qualité de membres du Directoire, avec les auditeurs du Groupe, les Comités d'Audit du Groupe et les Conseils de Surveillance. L'exécution de la stratégie fiscale et la compréhension du niveau des risques par la Direction et les équipes en charge de la gestion des affaires fiscales du Groupe est ainsi assurée. Les changements significatifs impactant la stratégie fiscale ou le profil de risques du Groupe sont discutés au sein du comité interne qui se réunit régulièrement. La mise à jour annuelle de la Politique Fiscale du Groupe est revue avec le Directeur Général Finance, membre du Directoire.

Par ailleurs, la stratégie fiscale et les principes fiscaux sont approuvés par le Directoire chaque année[183].

Ce document décrit également les risques fiscaux et la planification fiscale considérés comme acceptables par URW.

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Le Groupe met en œuvre une Politique Fiscale durable pleinement intégrée à ses valeurs et à sa politique de Responsabilité Sociétale. La stratégie d'entreprise d'URW consiste à créer de la valeur sur le long terme avec son portefeuille d'actifs immobiliers. La Politique Fiscale du Groupe est complètement intégrée à cette stratégie à long terme.

Dans ce contexte, les impôts et taxes payés par URW reflètent la localisation géographique de ses activités économiques. Compte tenu de son portefeuille valorisé à 52,2 milliards d'euros et du fait que la détention d'actifs immobiliers l'amène à payer des taxes localement, URW est un important contributeur de recettes fiscales au bénéfice des collectivités au sein desquelles le Groupe exerce ses activités. De même, dans le cadre de sa politique d'investissement et d'arbitrage, le Groupe paie des taxes d'urbanisme au titre de ses projets de développement et des droits de mutation.

Depuis 2016, le Groupe publie des données chiffrées relatives aux impôts et taxes acquittés par zones géographiques dans son rapport sur la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise. En revanche, ces données ne sont pas détaillées pays par pays dans la mesure où cette pratique serait susceptible de porter atteinte à sa compétitivité.

URW dépose son reporting fiscal pays par pays auprès de l'administration fiscale française et sera en mesure de le publier dès lors que la directive européenne entrera en vigueur. À ce stade, URW n'envisage pas de rendre public un reporting pays par pays contenant plus d'informations que celles requises par la directive pour des raisons de compétitivité en particulier. De la même façon, le Groupe n'envisage pas la publication de son reporting pays par pays avant que celle-ci ne devienne obligatoire pour toutes les entreprises concernées.

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

Le Groupe concentre ses activités de lobbying sur deux types de décisions publiques : celles qui altèrent sa capacité à opérer (fermeture des centres commerciaux ou restriction avec un pass sanitaire introduisant une iniquité de traitement avec les autres formes de commerce physiques sans raison sanitaire, encadrement des loyers, etc.) ou celles qui permettent d'impacter positivement l'empreinte du Groupe sur son environnement (prêter des espaces pour installer des centres de vaccination ou des cellules d'écoute pour les violences faites aux femmes, etc.).

---

[183] *https://cdn.urw.com/-/media/Corporate~o~Sites/Unibail-Rodamco-Corporate/Files/Homepage/INVESTORS/Taxation-Information/Other-taxation-document/20221226-URW-s-approach~o~to-tax_FR.ashx?revision=47d04847-742a-4ff0-8a94-d51b7384cc8a*

Ces actions qui visent à préserver les intérêts économiques du Groupe, sont essentiellement faites autravers des fédérations auxquelles nous sommes adhérents. En France, elles sont détaillées sur le sitede la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique (HATVP). Aux États-Unis, nous disposons d'un réseau de lobbyistes sous l'autorité du Dpt Government affairs qui réalise aussi quelques donations politiques en lien avec le General Counsel US et après autorisation du responsable de pays. L'ensemble de ces acteurs font l'objet d'une évaluation du risque réputationnel et en cas d'alerte le Département Conformité du Groupe investigue et remonte les alertes matérielles au Group Compliance Committee pour recommandation. Aux États-Unis, le Groupe est doté d'une politique écrite en matière de donations politiques, conforme au cadre légal américain. Ces dernières sont strictement interdites dans tous les autres pays où le Groupe opère.

Les échanges en matière institutionnelle servent également à développer l'empreinte positive du Groupe, notamment à promouvoir l'économie locale et/ou à renforcer le réseau commercial et socialdoit être conforme aux objectifs en matière de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE), "Better Places 2030", qui contribue à l'intérêt général. Par exemple, le Groupe a nourri de nombreux échanges avec les autorités en 2021 pour faciliter l'ouverture de centres de vaccination dans les actifs du Groupe où des espaces ont été mis à disposition gracieusement permettant de contribuer à la vaccination de 1,5 million de personnes, dont plus de 930 000 en France. Les organes de contrôle du Groupe sont saisis lorsque les donations excèdent des paliers et ces contrôles permettent de s'assurer de l'alignement entre donations et objectifs RSE.

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

Les pratiques de lobbying du Groupe et l'alignement avec les objectifs ESG du Groupe sont encadréespar deux chartes : le code d'éthique du Groupe qui est public et qui formalise les valeurs et principes que chaque salarié doit observer pour garantir des pratiques intègres, transparentes et responsables, et le URW anti-corruption program, à usage interne des salariés, qui encadre plus spécifiquement les procédures et contrôles internes.

Des échanges réguliers ont lieu entre le Group Compliance Officer et les salariés du Groupe menant des actions de représentation d'intérêt afin de s'assurer du respect des règles locales en parallèle desrègles édictées par le Groupe et de s'assurer de la cohérence de ses pratiques de lobbying avec sa politique de RSE.

Concernant le reporting des actions et des moyens, les actions sont décentralisées. En France, les représentants d'intérêts, internes comme externes (associations professionnelles, consultants, fédérations, etc.) soumettent annuellement leur déclaration d'activité en respectant les lignes directrices de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique : ces données (communications organisées, but, moyens consacrés) sont publiques et disponibles sur le site de l'autorité.

Afin de s'assurer du meilleur alignement des positions des fédérations avec nos objectifs ESG, le Groupe participe aux instances de décisions des fédérations, ainsi qu'aux commissions ou groupe de travail. En revanche il n'existe pas de rapport détaillant les divergences.

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Le Groupe optimise les ressources humaines ou financières allouées au lobbying, l'essentiel de cette activité étant portée par des fédérations défendants les intérêts du secteur et non uniquement l'intérêt propre d'URW. En fonction des pays et des règlementations nationales, le Groupe déclare rigoureusement ses activités de lobbying et les ressources allouées. Par exemple, en France, le montant des dépenses liées aux actions de représentation d'intérêts réalisées durant la période concernée sont déclarées auprès de la HATVP chaque année.

« *Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, …) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion.*

A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »

(Transparency International)

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

Dans le cadre du programme de transformation culturelle interne dédié au développement durable, un des groupes de travail est en charge de la planification des ressources associées à l'évolution des besoins en compétences en la matière. De la même manière, chacun des plans d'actions et des objectifs fixés dans le cadre de ce programme de transformation font l'objet d'une réflexion sur les ressources associées y compris les ressources humaines (formation, recrutement, …).

Courant 2022, URW a d'ailleurs déployé des programmes à destination des dirigeants à l'échelle du Groupe afin d'intégrer le développement durable. En septembre 2022, URW a organisé une séancede travail avec l'ensemble de ses dirigeants dont le programme complet était axé sur le développement durable et comprenait une analyse poussée de l'impact du changement climatique, de la stratégie « Zéro carbone », de la conception et de la construction durables ainsi que de la consommation durable. Ce programme a ensuite été déployé dans tous les pays du Groupe, àdestination de l'ensemble des collaborateurs.

De manière plus générale, la formation des collaborateurs est un enjeu clé. En 2022, 100% des salariés du Groupe ont au moins un objectif de développement durable individuel qui a été intégré dans les objectifs déterminant leur Rémunération Variable Annuelle. Des initiatives et des objectifs pertinents en cohérence avec Better Places 2030 ont été identifiés en étroite collaboration avec chacun des différents départements représentés au sein du Groupe : Investissement, Développement, Finances, Opérations, Gestion technique, Marketing, Commercialisation, Juridique et Ressources Humaines. Une boîte à outils contenant des exemples clés d'objectifs de développement durable généraux et fonctionnels est partagée avec les salariés d'URW dans l'ensemble du Groupe.

Des formations sont régulièrement organisées à l'échelle du Groupe et en régions afin de consolider la stratégie et les processus du Groupe relatifs au développement durable, et d'encourager les collaborateurs à mener des actions durables. Pour améliorer la sensibilisation à l'impact du changement climatique, l'entreprise a fait le choix de déployer la « Fresque du Climat » dans l'ensemble du Groupe, mobilisant ainsi 1 656 employés.

Le Groupe s'assure d'être entouré des bons fournisseurs et sous-traitants pour l'accompagner sur ces enjeux de transition sur l'ensemble de ses projets de développement et ses actifs.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

Au niveau national, le CSE est informé et consulté, conformément à nos obligations légales, lors de consultations ponctuelles (exemple : cession d'actif, réorganisation, etc.) des conséquences environnementales s'il en existe. Le CSE est également informé sur ces conséquences environnementales lors des consultations annuelles récurrentes du CSE (orientations stratégiques, situation économique et financière et politique sociale).

En parallèle de ces obligations légales, le CSE est informé régulièrement de la stratégie et des actions relatives à l'environnement de l'entreprise (exemple : information au CSE, après communication à l'ensemble des salariés, sur la vision « Développement Durable » du Groupe en présence de Clément JEANNIN, Directeur Groupe du Développement Durable).

La Commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail (CSSCT), composée de membres du CSE et quise réunit au moins une fois par trimestre, fait également l'objet d'informations relatives aux conditions de travail et liées à l'environnement (exemples : rappel des consommations durables proposées au siège, des actions WorkGreener, des dispositifs de mobilités douces).

Lors de ces diverses réunions avec les représentants du personnel, ceux-ci peuvent ainsi partager leurs remarques, propositions et avis.

Au niveau européen, l'EEC est un comité interne qui n'est pas soumis aux mêmes informations et consultations obligatoires. Il peut faire l'objet d'informations selon l'actualité de l'entreprise.

La question environnementale est également abordée lors de négociations avec les partenaires sociaux. Ces négociations qui abordent l'environnement se font à titre d'exemple :

- De manière directe lors de la négociation relative à l'accord portant sur l'intéressement collectif. Ainsi, en 2022, l'entreprise a pour la première fois signé un accord d'intéressement impliquant des indicateurs relatifs à l'environnement dans sa formule de calcul (réduction des émissions de carbone et taux de participation des salariés aux formations cataloguées comme faisant partie du programme environnemental).
- De manière indirecte, lors des négociations annuelles obligatoires. Parmi les thématiques incluses dans ces négociations obligatoires, on retrouve la mobilité domicile – lieu de travail et donc, implicitement, la thématique de l'environnement avec la négociation de mesures favorisant les mobilités moins polluantes (forfait mobilité durable, augmentation de la prise en charge des transports en commun).

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

Les représentants du personnel ont été incités à suivre la fresque du climat au même titre que tous les collaborateurs.

Légalement, tout salarié peut également demander un congé de formation économique, sociale, environnementale et syndicale (CFESES), dans le but d'exercer des responsabilités syndicales. Ce congé est d'une durée de 12 jours par an, et permet au salarié qui en fait la demande, d'acquérir des connaissances justement économiques, sociales environnementales ou syndicales (tout en bénéficiant d'un maintien de leur rémunération pendant leur temps de formation).

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE ont ainsi permis l'intégration de ces thématiques lors de nos échanges avec les partenaires sociaux (cf. question **10.b** ; lors d'informations, consultations ou négociations).

VEOLIA

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

Conformément aux engagements en 2019 (cf. **1.c** infra), le Groupe a mis en œuvre un plan ambitieux de réduction de ses émissions de GES en actionnant deux leviers principaux, la sortie du charbon et l'amélioration du captage du méthane, qui représentent plus de 15% du scope 1 du Groupe.

En 2019, le Groupe a ainsi défini un programme d'investissements initialement doté de 1 274 milliards d'euros pour transformer ses installations fonctionnant au charbon en Europe à horizon 2030. Cet objectif est bien engagé. En raison de la durée des chantiers de transformation, les premiers effets significatifs interviendront sur l'exercice 2023 pour des premières mises en service des nouvelles chaudières qui ont eu lieu fin 2022.

Le deuxième levier est le taux moyen de captage du méthane (à périmètre courant) sur les sites de stockage des déchets qui atteint 55,6 % en 2022 (au-dessus de 85% en Europe). L'objectif pour 2023 est de maintenir ce taux global au-dessus de 55%, dans l'attente des premiers effets du plan de capture sur les sites de stockage en Amérique latine (70 millions d'euros d'investissements prévus pour porter le taux de captage de 40% à 70% dans cette zone à horizon 2026).

D'autres programmes d'investissement sont à l'étude pour des installations en Asie et en Australie.

En complément, d'autres leviers de réduction à court terme sont en cours de déploiement : efficacité énergétique dans le pompage de l'eau, recours à l'énergie renouvelable, notamment solaire, pour autoconsommation sur nos sites, récupération de chaleur industrielle et dans les réseaux d'eau, récupération de froid dans les terminaux méthaniers, véhicules électriques (utilitaires et collecte de déchets).

La conversion des centrales charbon en Europe, qui se traduira par une réduction de 2,7 Mt CO_2 d'ici à 2030, contribue à baisser de près de 10% notre scope 1 en prenant comme référence 2022.

Le captage du biogaz sur les centres de stockage des déchets en Amérique latine, qui se traduira par une réduction de 1,5 Mt CO_2 d'ici à 2030, contribue à baisser de 5% notre scope 1 en prenant comme référence 2022.

Conformément aux critères de la SBTi, pour se revendiquer Net Zéro en 2050, la part des émissionsde notre année de référence pouvant être neutralisées par des émissions négatives ne pourra pas excéder 10%. En prenant comme référence l'année 2022, cela représente 6,3 millions de tonnes de CO_2.

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

S'agissant du premier levier décrit ci-dessus, et dans le cadre de son programme stratégique *Impact 2023*, Veolia s'est fixé un objectif de taux d'avancement des investissements (évalués initialement à environ 1,2 milliard d'euros) permettant de convertir les centrales à charbon en Europe d'ici à 2030. Fin 2022, le budget total à 2030 est réévalué à 1 584 Md€. Ils se répartissent entre la Pologne (700 M€), la République tchèque (350 M€) et l'Allemagne (200 M€).

Pour favoriser l'atteinte de cet objectif, ce taux d'avancement est un des indicateurs de suivi de la raison d'être et un des critères quantitatifs extra-financiers de la rémunération annuelle du dirigeant-mandataire social. Cet objectif est bien engagé avec, à fin 2022, 30% des investissements prévus à l'horizon 2030 déjà engagés, un an en avance par rapport au programme initial. Au-delà de l'achèvement de la transformation des installations à Braunschweig en Allemagne, les nouveaux investissements 2022 ont porté principalement sur des installations en Pologne et République tchèque. En raison de la durée des chantiers de transformation, les premiers effets significatifs interviendront sur l'exercice 2023 pour des premières mises en service qui ont eu lieu fin 2022.

En complément de ces investissements massifs, s'agissant du deuxième levier décrit ci-dessus, le groupe a prévu

un plan d'investissement de 70 M€ pour améliorer le captage du biogaz émis par les centres de stockage en Amérique latine.

a. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5°C ?

En 2019, Veolia a pris l'engagement de réduire de 22% ses émissions de gaz à effet de serre (scope 1 et scope 2) à horizon de quinze ans, soit en 2034, par rapport au périmètre opérationnel de l'année de référence 2018. Cet objectif, compatible avec l'ambition de l'Accord de Paris (trajectoire en dessous de 2°C), a été validé par l'initiative *Science Based Targets*.

La lutte contre le réchauffement climatique est un sujet de toute première importance pour Veolia (cf. Document d'Enregistrement Universel 2022, pages 225 à 240). En septembre 2021, Veolia a signé la *Business Ambition for 1,5°C* de la Science Based Targets initiative et rejoint la Race to Zero de l'UNFCC. Conformément à cet engagement, la feuille de route du Groupe sera soumise à la SBTi avant la fin de l'année 2023 et tiendra compte de la très forte évolution du périmètre de Veolia avec l'acquisition de Suez.

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

L'interdépendance entre les activités de Veolia et la biodiversité relève d'un principe de double matérialité.

En matière d'impacts, par leur nature même, les activités de gestion de l'eau et des déchets, tout comme de production d'énergie renouvelable de Veolia contribuent à préserver les milieux (eau, air, sol) et à réduire plusieurs des facteurs d'érosion de la biodiversité liés à l'activité de ses clients municipaux et industriels (changement climatique, pollution, surexploitation des ressources naturelles comme la ressource en eau).

La politique d'excellence environnementale de Veolia en matière de protection des milieux et de la biodiversité, inscrite dans la démarche de performance plurielle de son plan stratégique 2020-2023, et matérialisée par son plan d'objectifs environnementaux, vise à renforcer ces impacts positifs. Tout comme son engagement, depuis 2018, dans l'initiative Act4Nature International, rassemblant plus de 60 grandes entreprises françaises sous l'égide d'Entreprises pour l'Environnement, ou le récent engagement de sa directrice générale à renforcer encore la contribution du Groupe à un objectif "Zero Net Water" lors de l'UN Water Week en mars dernier.

Veolia est ainsi déjà largement aligné avec les recommandations issues de la COP 15. Ses activités ou ses ambitions contribuent ainsi directement à 13 des 23 objectifs du Global Biodiversity Framework adopté à l'issue de la COP. On peut ainsi citer la restauration des écosystèmes dégradés (objectif 2), la réduction de l'usage des nutriments agricoles et des pesticides et l'arrêt des rejets de plastiques dans l'environnement (objectif 7), ou l'augmentation de la résilience des territoires face au changement climatique (objectif 8).

Les activités industrielles exercées sur les sites opérés par le Groupe peuvent toutefois présenter localement des impacts environnementaux négatifs, directs ou indirects, d'un ordre de grandeur infiniment plus faible que celui qui est lié à la réduction des impacts de ses clients. Leur identification et leur maîtrise font partie de la politique environnementale du Groupe. Au titre de ceux-ci figurent la consommation de ressources naturelles résultant de l'activité des sites, la pollution résiduelle des clients du Groupe contenue dans les rejets des sites de traitement, leurs émissions de gaz à effet de serre et l'impact que l'emprise foncière des sites pourrait créer sur les habitats.

Quant à la dépendance des activités directes du Groupe aux services écosystémiques, celle-ci concerne essentiellement les activités de gestion de l'eau, pour lesquelles la régularité des précipitations et la capacité de stockage des bassins versants assurent la disponibilité de la ressource et la capacité d'autoépuration des milieux contribue à maintenir la bonne qualité de la ressource en eau, limitant ainsi les traitements nécessaires pour la potabilisation.

Afin de mieux caractériser ces impacts et dépendances, de même que ceux de la chaîne de valeur des activités du Groupe, Veolia a entrepris depuis 2019 deux actions principales, en ligne avec les recommandations de la démarche LEAP (Locate, Evaluate, Assess, Prepare) préconisée par la TNFD.

En ce qui concerne l'impact de ses opérations directes

Veolia a choisi dès 2019 de déployer des plans d'action visant à améliorer l'empreinte sur les milieux et la

biodiversité de l'activité des sites dits « sensibles », c'est-à-dire ceux qui présentent *a priori* les enjeux locaux les plus importants en matièrede protection de milieux et de la biodiversité, que ce soit en raison de la qualité écologique du site (selon le référentiel UICN) ou de l'impact potentiel des activités du Groupe sur celui-ci. 123 sites ont été ainsi identifiés dans le monde, avec pour objectif d'atteindre un taux d'avancement moyen deces plans d'action de 75% à fin 2023 (taux d'avancement déjà atteint fin 2022 : 66%).

De nombreux outils ont été développés pour accompagner la mise en place de ces plans d'action, notamment avec le comité français de l'UICN : un outil de mesure d'empreinte biodiversité reposant sur une approche d'analyse de cycle de vie, la proposition de mise en place de solutions fondées sur la nature, une charte « zéro phyto », un guide de gestion écologique des sites, une charte de gestion d'espaces verts, un e-learning de sensibilisation à la biodiversité destiné à l'ensemble des collaborateurs du Groupe…

À titre d'exemple, dans le cadre de la *joint-venture* créée entre Veolia et la Beijing Yanshan Petrochemical Company Limited, filiale du groupe China Petroleum and Chemical Corporation (SINOPEC) pour l'exploitation du parc industriel de Yanshan, une zone humide a été restaurée, en complément d'un traitement amélioré des eaux usées du parc, par la réintroduction de plantes aquatiques locales permettant à la fois un traitement ultime des eaux rejetées dans le milieu et la restauration de la biodiversité locale. Cet espace de 8 hectares a ainsi été transformé en un parc écologique, le Niukouyu Wetland Park[184].

Un autre exemple en France est le site de l'usine de production d'eau potable de Méry-sur-Oise, l'unedes plus importantes d'Île-de-France, où un plan d'action de préservation de la biodiversité combine gestion écologique du site, lutte contre les espèces exotiques envahissantes et réintroduction d'espèces locales, réduction de la pollution lumineuse.

Un retour d'expérience sur l'ensemble de ces actions est en cours de consolidation, qui permettra notamment de connaître le montant des dépenses qui ont été engagées par l'ensemble des *business units* à cet effet, le choix ayant été de ne pas leur allouer un budget centralisé afin de matérialiser l'engagement des BUs.

En ce qui concerne l'évaluation globale des impacts et des dépendances de la chaîne de valeur du Groupe

En conformité avec sa volonté d'intégrer dans sa communication publique dès 2024 (FY 2023) les recommandations de la TNFD, le Groupe a entrepris depuis fin 2022 une analyse systématique des impacts sur la biodiversité et des dépendances de sa chaîne de valeur aux services écosystémiques, afin de pouvoir identifier et évaluer – y compris en matière d'impact financier, conformément aux attentes de la CSRD – plus précisément qu'auparavant les risques associés et mettre en œuvre les mesures d'atténuation adaptées.

Cette évaluation en cours de finalisation, réalisée à l'aide des outils de référence pour ce type de démarche, comme la base de données ENCORE développée par la Natural Capital Coalition et l'UNEP, permettra de prioriser de manière globale les secteurs d'activité du Groupe pour lesquels les opérations directes ou la chaîne de valeur sont les plus matérielles en matière d'impacts et dépendances à la biodiversité.

Au titre de ceux-ci, on peut par exemple d'ores et déjà citer l'activité de production d'énergie (impact potentiel de l'approvisionnement en combustibles fossiles ou en biomasse) ou l'activité de gestion de l'eau (impact potentiel de la production des réactifs utilisés).

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

La démarche présentée ci-dessus étant toujours en cours, nous ne disposons pas à ce jour d'évaluation financière précise de la dépendance de notre chaîne de valeur à la biodiversité. Nous prévoyons d'en faire une première estimation courant 2023, conformément à notre souhait de nous conformer aux attentes de la TNFD dans notre prochain document d'enregistrement universel (DEU).

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Comme rappelé plus haut, les métiers de protection de l'environnement de Veolia sont entièrement consacrés à la protection des milieux naturels et à la réduction des facteurs d'érosion de la biodiversité. On peut ainsi estimer

---

[184] *Une vidéo de présentation du site est disponible sur le site : https://www.veolia.cn/en/yanshan-niukouyu-wetland-park*

que, bien au-delà du montant des actions destinées à réduire les impacts locaux de nos sites évoqué plus haut, le montant des activités du Groupe contribuant à la protection de la biodiversité est au moins égal à celui de ses services à l'environnement (eau et déchets) – soit les 3/4 du chiffre d'affaires 2022 du groupe – auquel pourrait s'ajouter une partie de celui de son activité liée aux boucles locales d'énergie ou aux services énergétiques pour les bâtiments.

NB : Pour plus de détails sur les sujets précités, s'agissant notamment des objectifs du plan environnemental et des moyens mis en œuvre, nous vous invitons à prendre connaissance des éléments figurant à la section 4.1.2.4 Plan d'objectifs environnementaux 2020-2023 (pages 215-217) ainsi qu'à la section 4.2.4 Protection des milieux et de la biodiversité (pages 238-246) de notre Document d'Enregistrement Universel 2022.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

Le Groupe Veolia est un des acteurs majeurs dans le développement, la préservation et le renouvellement des ressources par la diversité de ses activités, de ses implantations et dans sa stratégie de développement. Il est exposé à des facteurs de risques exogènes de différentes natures décrits dans le chapitre 2 du Document d'Enregistrement Universel 2022 (cf. Facteurs de risques, pages 83 à 107). Ces facteurs de risques font l'objet d'un processus annuel de cartographie impliquant toutes les filiales et fonctions du Groupe. Veolia a actualisé en mai 2022 cette cartographie des risques, transcrite et synthétisée dans la matrice des risques présentée dans le DEU 2022, page 86.
Les risques sont classés et hiérarchisés selon leurs impacts potentiels et leur probabilité d'occurrence. En particulier, les contextes d'inflation, de crises géopolitiques et de réchauffement climatique sont pris en compte dans cette cartographie et nous vous invitons à prendre connaissance des facteurs de risques liés aux « environnements dans lesquels le Groupe opère » (risques économiques (page 87), risques géopolitiques et politiques (page 90), risques liés au dérèglement climatique et aux catastrophes naturelles (page 89)) ainsi que du facteur de risques liés aux variations de prix de l'énergie, des consommables et des matières premières (page 102). Au-delà de la description de ces risques retenue pour le Groupe, les modalités de gestion de ces risques y sont expliquées.

Les achats d'énergie, de consommables et de matières premières constituent une dépense importante de fonctionnement dans les activités du Groupe (cf. page 102). En particulier :

- le gasoil pour les activités liées à la collecte des déchets ;
- le charbon et le gaz et la biomasse pour les activités de fourniture de services énergétiques ;
- l'électricité pour les activités liées au traitement et à la distribution d'eau.

Avec le contexte pandémique ainsi que les tensions géopolitiques de certaines zones géographiques ou pays, certaines sources d'approvisionnements du Groupe ont également été plus particulièrementmises sous tension.

En tant que producteur d'eau potable, Veolia prélève également des volumes importants d'eau dans le milieu naturel (cf. page 248 du DEU 2022).

L'accès aux ressources naturelles a été particulièrement étudié dans le cadre du réchauffement climatique.

Impact du réchauffement climatique sur les ressources en eau

En tant qu'opérateur des secteurs de l'eau, des déchets et de l'énergie, Veolia est en première ligne pour constater la matérialisation des impacts physiques du dérèglement climatique sur l'ensemble de ses activités et territoires d'opérations. Le Groupe peut ainsi témoigner, d'une part, de l'impact dudérèglement climatique sur la disponibilité et la qualité des ressources naturelles qu'il utilise pour la conduite de ses activités (singulièrement l'eau) et, d'autre part, des impacts opérationnels des effets du dérèglement climatique sur les services et actifs qu'il opère pour le compte de ses clients, collectivités comme industriels.

La question de l'accès à la ressource en eau est à ce titre particulièrement matérielle pour Veolia, au regard de ses métiers Eau potable et Assainissement (42% du chiffre d'affaires en 2022), mais également, dans une moindre mesure, pour ses activités déchets et énergie, notamment en raison des besoins en refroidissement. Or, les

conséquences du changement climatique sur le cycle de l'eau sont nombreuses, tant d'un point de vue de la quantité d'eau disponible que de sa qualité. Ainsi la modification des régimes de précipitation et des épisodes répétés de fortes sécheresses réduisent lesvolumes disponibles, tandis que des événements pluvieux de forte ampleur peuvent causer une turbidité importante. La hausse des températures moyennes ou la montée du niveau de la mer peuvent par ailleurs dégrader la qualité de la ressource.

Les difficultés d'accès à cette ressource clé sont donc appréhendées, d'une part, en identifiant les impacts du dérèglement climatique sur la disponibilité en eau à moyen et long terme (cf. questions **3.a** et **3.b**) et, d'autre part, en renforçant le suivi de nos consommations et en proposant des solutions dédiées à nos clients (cf. question **3.c**).

Évaluation de la raréfaction de l'eau

Dans le cadre de son plan environnemental 2016-2019, Veolia a identifié, en 2015, une liste restreinte de sites à fort enjeu de stress hydrique sur la base de leurs besoins en eau et du stress hydrique local ; cette analyse s'est appuyée sur l'outil Aqueduct du World Resources Institute. Le Groupe s'est également fixé un objectif de déploiement de diagnostics de risques sur 95% des sites de cette sélection, renouvelé dans le cadre du plan environnemental 2020-2023 en même temps quela mise à jour de la liste de sites à enjeu. Ces diagnostics sont réalisés en combinant le Water Impact IndeX (WIIX), un outil de mesure de l'empreinte eau développé par le Groupe, avec le GEMI® Local Water Tool™ (LWT), un outil d'évaluation du risque.

Afin d'identifier plus avant les risques associés aux impacts physiques du changement climatique auxquels il est exposé, le Groupe a ensuite mené en 2020 une étude relative à la résilience de son modèle d'affaires ainsi que sa stratégie associée. Cette étude a été réalisée pour deux scénarios de risques physiques RCP2.6 (+2 °C) et RCP8.5 (+4 °C), et deux scénarios décrivant la transition bas- carbone à un horizon 2030 et 2050. Les scénarios de réchauffement ont permis d'identifier plusieurs risques physiques (stress hydrique, inondations, hausse des températures moyennes, vagues de chaleur), incluant la question de la ressource en eau.

En complément, le Groupe a initié en 2022 une démarche d'évaluation des conséquences opérationnelles des risques physiques climatiques, dont les impacts sur la ressource en eau (ex. baisse du débit des cours d'eau), afin d'identifier les meilleures stratégies d'adaptation à déployer surla base d'un scénario de réchauffement de +4 °C à l'échelle mondiale (scénario du GIEC SSP5-RCP8.5). Ces travaux permettent d'appréhender et d'anticiper les enjeux du dérèglement climatique pour les diverses activités de Veolia et intégrer aux opérations des mesures d'adaptation garantissant la continuité de service et contribuant autant à la résilience du Groupe qu'à celle de ses clients.

Veolia accompagne également ses clients dans l'identification des risques et la planification au bénéfice de la bonne gestion et protection des ressources en eau et de la résilience des infrastructures et des services publics, notamment grâce à son pôle d'ingénierie-conseil Seureca et son entité Aquatec en Espagne. À titre d'exemple, dans le cadre de l'initiative 100 Resilient Cities dont il est partenaire stratégique, le Groupe a accompagné en 2016 la Nouvelle-Orléans dans le déploiement de sa stratégie de résilience via un pilote en partenariat avec le réassureur Swiss Re. Le projet a mené à l'évaluation fine de l'exposition aux risques physiques climatiques (principalement inondations et ouragans) des infrastructures hydrauliques de la ville. Plus récemment, le Groupe participe depuis 2020 au projet européen RESCUE, déployé à Bristol, Barcelone et Lisbonne. Dans ce cadre, il accompagne le déploiement d'une boîte à outils méthodologique d'analyse de la résilience urbaine fondée sur une approche multirisques, incluant la question des ressources en eau, afin d'aider les villes à améliorer leur capacité à anticiper, se préparer et répondre aux crises climatiques.

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entraînée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

Impact de l'inflation sur Veolia

S'agissant par exemple des approvisionnements en réactifs de traitement, Veolia subit les contrecoups liés à la montée rapide des prix du gaz et de l'électricité sur l'ensemble de la chaîne de valeur, qui a entraîné des augmentations de prix successives de plusieurs dizaines de pour cent. S'agissant des approvisionnements en énergie, les coûts ont, par exemple, doublé en Italie. Cependant, Veolia propose des services à ses clients sous forme de contrats généralement pluriannuels longs pour plus des deux tiers de son chiffre d'affaires, dans lesquels est intégrée une clause d'indexation qui permet au groupe de ne pas être pénalisé par l'inflation, à l'exception du retard de mise en œuvre de l'indexation par rapport à la hausse des coûts, cette indexation étant généralement annuelle, à la date anniversaire du contrat.

Réchauffement climatique et ressources en eau

Les études successives menées par Veolia afin d'identifier les risques liés aux impacts physiques du dérèglement climatique auxquels le Groupe est exposé – mentionnées dans la question **3.a**) ci-dessus ont permis d'obtenir une première estimation des implications financières.

L'étude globale menée en 2020 sur la résilience du *business model* de Veolia et de sa stratégie associée a ainsi identifié plusieurs risques physiques (stress hydrique, inondations, hausse des températures moyennes, vagues de chaleur, …) incluant l'accès à la ressource en eau. Leur potentiel d'impact, au global, a été estimé à plusieurs dizaines de millions d'euros à horizon 2030 sur la base des scénarios de réchauffement RCP2.6 (+2 °C) et RCP8.5 (+4 °C). De même, la démarche d'évaluation des conséquences opérationnelles des risques physiques climatiques initiée en 2022 considère également les impacts sur la ressource en eau et intègre un exercice d'évaluation des coûts associés aux actions d'adaptation pertinentes sur la base d'une échelle de critères. Des estimations financières des risques climatiques auxquels il est exposé sont publiées annuellement par le Groupe dans sa réponse aux questionnaires CDP Climat et CDP Water. La disponibilité des ressources en eau ne fait pas partie des risques susceptibles d'avoir un impact financier substantiel pour Veolia.

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

Veolia est engagé depuis de nombreuses années pour réduire les consommations énergétiques ou de matière des sites qu'il opère.

Il propose également des solutions pour préserver les ressources dans un modèle d'économie circulaire par :

- la production de « matières premières secondaires » issues de déchets (plastiques recyclés, métaux rares issus des déchets électroniques, solvants valorisés, compost, etc.) ;
- la production d'énergie renouvelable et de récupération à partir des déchets et des eaux usées et la valorisation d'énergie fatale ;
- la réutilisation des eaux ;
- les synergies de sites multiclients (écologie industrielle et territoriale, réseaux de chaleur biomasse).

1) Ressources énergétiques

Veolia est un acteur engagé depuis de nombreuses années sur les sujets de l'efficacité énergétique et de la production d'énergie locale.

Pour son métier Énergie (54% de la consommation d'énergie du Groupe), l'optimisation du rendement énergétique des équipements thermiques du Groupe repose sur la qualité de leur exploitation et de leur maintenance ainsi que sur leur modernisation.

Dans le cadre de ses contrats de production d'énergie, Veolia est spécialiste de l'exploitation d'installations de cogénération consistant à produire simultanément chaleur et électricité. Ces installations permettent d'améliorer le rendement énergétique par rapport à une production séparée de chaleur et d'électricité. L'âge moyen des installations gérées par le Groupe (ou leur dernière réhabilitation majeure) est de six ans en 2020 : ce parc récent dispose des meilleures technologies disponibles pour limiter la pollution et améliorer les rendements de production. Le rendement énergétique de ces installations est passé de 72,8 % à 74,4 % entre 2018 et 2022.

En aval des centrales de production de chaleur des collectivités, Veolia exploite des réseaux de chauffage urbain : la concentration de la production sur un seul site optimise les performances énergétiques par rapport à des sources domestiques. Veolia a assuré la progression du rendement des réseaux de chaleur grâce à des investissements importants.

Veolia conduit également une politique de diversification de son mix énergétique vers les énergies renouvelables. Les réseaux thermiques évoluent vers des réseaux dits « de 5e génération », à basse température, qui permettent d'améliorer la performance énergétique (capacité accrue de récupération des énergies perdues) et de développer le recours aux énergies renouvelables (en « électrifiant » progressivement la production thermique au fur et à mesure de la disponibilité d'électricité renouvelable).

Pour son activité de services énergétiques aux bâtiments et industriels, Veolia a déployé des centres de pilotage de la performance dans toutes ses géographies : les *data analysts* et ingénieurs systèmes assurent une gestion optimale des consommations des installations gérées, comme dans la filiale ENOVA aux Émirats arabes unis.

Veolia développe également son offre de flexibilité électrique : le Groupe a acquis en 2019 l'activité énergie d'Actility, désormais intégrée au sein de Flexcity, et compte en particulier appliquer l'effacement diffus, qui consiste à reporter la consommation d'énergie des installations afin deréduire les pics et d'assurer la stabilité des réseaux de distribution électrique. La flexibilité des consommateurs électriques permet au système électrique de recevoir des énergies renouvelables intermittentes en limitant les coûts d'infrastructure du système.

Indicateurs de la performance énergétique (métier Énergie)

	2018	2019	2020	2021	2022	Objectif 2023
Émissions de CO_2 par MWh de chaleur et d'électricité vendues (en kg CO_2/MWh)[1]	356	343	329	324	322	-
Rendement énergétique de la production d'énergie par cogénération (chaleur et électricité)	72,8	73,0	74,2	74,8	74.4	>70 %
Rendement énergétique (en %) des réseaux de chaleur délivrant plus de 100 GWh/an	87 %	87 %	87 %	88 %	85 %	-
Part de biomasse dans la consommation d'énergie des centrales de production d'énergie (en %)	12 %	19 %	23 %	19 %	24 %	24 %
Part de biomasse (bois) avec traçabilité (en %)	90 %	94 %	88 %	99,0 %	99,5 %	≥ 98 %
Part de biomasse (bois) avec certification (en %)	69 %	66 %	75 %	75 %	74,2 %	≥ 80 %

Pour son métier Déchets (35% de la consommation d'énergie du Groupe), Veolia travaille à limiter à réduire les consommations de carburant grâce à l'optimisation des itinéraires de collecte de déchets. Veolia optimise aussi les consommations d'énergie primaire sur ses incinérateurs de déchets. Le Groupe développe la valorisation énergétique des déchets sur les sites tels que les incinérateurs, les centres de stockage de déchets et les unités de méthanisation produisant du biogaz. L'énergie produite (chaleur et/ou électricité) est utilisée pour l'autoconsommation des siteset pour alimenter des tiers, réduisant dans les deux cas le recours à d'autres sources d'énergie plus carbonées. Par ailleurs, le recyclage matière et la production de combustibles solides de récupération(CSR) contribuent également à réduire les besoins en énergie primaire des clients.

Indicateurs de performance énergétique (métier Déchets)

	2018	2019	2020	2021	2022	Objectifs 2023
Production d'énergie par les incinérateurs de déchets municipaux (en kWh/tonne de déchets incinérés)	721	735	711	745	746	/
Taux de valorisation du méthane capté dans les centres de stockage de déchets (en %)	77,9 %	77,4 %	74,0 %	73,4 %	76,4 %	/
Émissions de CO2 liées à la collecte des déchets (en kg de CO2/km)	1,4	1,4	1,4	1,3	1,2	< 1,4

Pour son métier Eau (11% de la consommation d'énergie du Groupe), afin de réduire les consommations énergétiques des installations qu'il exploite, le Groupe référence les bonnes pratiques et les choix technologiques efficients par le développement d'outils de diagnostic et la miseen place d'audits énergétiques ou de certifications – le système de management de Veolia Eau France est certifié ISO 50001:2011. Veolia développe un savoir-faire en vue d'atteindre l'autosuffisance énergétique ou de l'approcher, pour le traitement des eaux usées. En Allemagne, Veolia a lancé une démarche d'économie d'énergie et de production d'énergie à partir de biogaz sur toutes les installations équipées de digesteur de boues. Trois stations d'épuration (Braunschweig, Görlitz et Schönebeck, soit environ 520 000 eq. habitants) sont aujourd'hui autonomes en énergie. Lastation d'épuration de Sofia, en Bulgarie, atteint également cet objectif. Le Groupe déploie donc deux actions complémentaires : réduire les consommations d'énergie et développer la production d'énergie renouvelable, pour son autoconsommation et pour les tiers, participant ainsi à la transition énergétique. Il suit les indicateurs de performance suivants :

Indicateurs de performance énergétique (métier Eau)

	2018	2019	2020	2021	2022	Objectifs 2023
Électricité consommée pour la production d'eau potable (en Wh/m³) par les usines de plus de 60 000 m³/j[1] (pro forma 2018-2022)	254	270	253	252	250	< 250
Électricité consommée pour le traitement des eaux usées (en Wh/m³) par les stations d'épuration de capacité supérieure à 100 000 équivalent habitants (pro forma 2018-2022)	323	328	319	316	324	< 335
Taux de valorisation du biogaz produit par méthanisation des boues (en %), pour les stations d'épuration de capacité supérieure à 100 000 équivalent habitants	73 %	76 %	80 %	81 %	83 %	/

(1) Les usines de dessalement d'eau de mer sont exclues du périmètre.

Dans le contexte de la crise énergétique en Europe, sur le court terme, en complément des solutions d'efficacité énergétique déjà en place, les températures de consigne de chauffage des bâtiments ont été revues à la baisse de façon à diminuer significativement leur consommationénergétique et un renforcement de la disponibilité des actifs de production d'énergie a été opéré afin de maximiser les volumes de production. À travers sa filiale Flexcity[185], ce sont près de 1 200 MW de puissance électrique qui sont mis à disposition en France, Belgique et aux Pays-Bas afin de sécuriser le système électrique en cas de tensions. Le Groupe a d'ailleurs rejoint la coalition Ecowatt (fédérée par RTE et l'Ademe), marquant ainsi son implication en faveur d'une meilleure consommation de l'électricité, contribuant à la réduction du risque d'approvisionnement en électricité de la France.

À moyen terme, pour s'adapter à la nouvelle donne énergétique, le Groupe a lancé le plan **ReSource** qui prévoit, sous 2 ans, la réduction de la consommation énergétique de 5% et l'augmentation de la production énergétique de 5%. Ce plan se traduit par des actions très concrètes, parmi lesquelles :

- le déploiement de solutions d'autoconsommation photovoltaïque sur des actifs exploités par Veolia (UEP, stations d'épuration d'eaux usées, usines de recyclage, centres de tri, …),
- le remplacement d'équipements énergivores (pompes, compresseurs),
- l'amélioration des disponibilité et rendement des chaudières,
- l'optimisation de la production d'énergie d'origine renouvelable (biomasse),
- la récupération de chaleur fatale, venant effacer la consommation de gaz naturel,
- l'augmentation de la production de biométhane produit à partir de boues de station d'épuration,
- le stockage électrique par batteries.

Par ailleurs, pour le périmètre France, le Groupe vise à être **autonome en énergie d'ici à 2027.**

L'enjeu est de produire, d'ici à cette échéance, 2 TWh d'énergie locale et d'origine renouvelable (Veolia produit déjà l'équivalent de ⅔ de l'énergie qu'elle consomme). Les principales solutions de production d'énergie alternative locale déployées en France sont :

- la généralisation de la production de biogaz à travers la dégradation des déchets organiques et la méthanisation des boues des stations d'épuration opérées par Veolia ;
- le renforcement de la production d'électricité à partir de déchets non recyclables sur les sites opérés par le Groupe (biomasse, combustibles solides de récupération) ;
- l'installation de panneaux photovoltaïques sur l'ensemble des sites du Groupe qui le permettent, notamment sur les sites de stockage de déchets en post-exploitation ;
- l'augmentation de la production de biocarburants à partir d'huiles alimentaires usagées.

2) Ressources en eau

Fort de son expertise historique dans le domaine de la gestion de la ressource en eau et de sa présence sur toutes les étapes constitutives du cycle de l'eau, Veolia contribue directement à préserver une ressource qui se raréfie, via l'optimisation des services opérés. Cette ambition est reflétée dans la Raison d'Être du Groupe et dans son programme stratégique *Impact 2023,* dans le cadre desquels Veolia s'est fixé pour objectif de gérer durablement cette ressource.

Ainsi, sur le métier Eau Potable, le Groupe a défini une cible 2023 d'amélioration du rendement des réseaux

Engagement	Objectif poursuivi	ODD	Indicateur - définition	Résultat 2020	Résultat 2021	Résultat 2022	Cible 2023
Combattre les pollutions et accélérer la transition écologique	**Gestion durable de la ressource en eau**	6 EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT	Rendement des réseaux d'eau potable (Volumes d'eau potable consommée / volumes d'eau potable produite) (1)	73.4 %	75.6 %	76.3 %(√)	> 75%
Sponsor	Angel Simon			Membre du comité exécutif, directeur de la zone Ibérie et Amérique latine			

(1) Pour les réseaux desservant plus de 50 000 habitants. À périmètre constant.

[185] https://www.flexcity.energy/fr

municipaux de distribution d'eau potable qu'il exploite, via des actions de réparation des fuites, de gestion optimisée de la pression de service et de renouvellement des réseaux. Entre 2019 et 2022, le taux de rendement des réseaux de distribution d'eau potable est ainsi passé de 72,5 % à 76,3 %, dépassant la cible 2023 fixée à 75%. 320 millions de m^3 ont ainsi été préservés par Veolia en 2022.

Dans le cadre des offres et services de production, distribution et traitement de l'eau proposés par le Groupe, Veolia s'engage également quotidiennement à optimiser la gestion du cycle de l'eau, à économiser la ressource, à garantir sa qualité et à veiller à son renouvellement. À ce titre, il accompagne ses clients dans la définition d'une politique globale de gestion intégrée des ressources en eau, en veillant spécifiquement à la préservation des écosystèmes et de la biodiversité. Veolia propose ainsi des solutions d'adaptation à ses clients municipaux et industriels afin de répondre dès aujourd'hui à leur besoin de résilience vis-à-vis des impacts climatiques, particulièrement en ce qui concerne la disponibilité des ressources en eau. De nombreuses références existent et comprennent par exemple :

- la réutilisation des eaux usées traitées pour des usages agricoles, industriels et domestiques : c'est le cas à Windhoek (Namibie), par exemple où le Groupe et ses partenaires assurent, depuis 2002, la gestion de l'usine qui recycle les eaux usées en eau potable, couvrant jusqu'à 30% des besoins en eau potable de la ville. De la même manière, Veolia opère l'usine d'As Samra en Jordanie, conçue pour traiter 100 millions de m^3 d'eaux usées chaque année. Ce site produit une eau recyclée d'une qualité optimale qui peut être utilisée pour l'irrigation, couvrant près de 10% de la consommation d'eau du pays (ce qui correspond à environ 4 000 fermes ou 10 000 hectares irrigués). En France, le Groupe accompagne également Vendée Eau dans le cadre du projet Jourdain, une première expérimentation en Europe visant à construire et opérer une usine d'affinage des eaux usées traitées avant leur réintroduction dans une retenue d'eau destinée à la consommation. Le démarrage du projet est prévu en 2023 pour une capacité de production de 2 600 m^3/j d'eau recyclée de haute qualité.

Volume d'eaux réutilisées à partir d'eaux collectées et traitées

	2018	2019	2020	2021	2022	Objectif 2023
Volume d'eaux utilisées à partir d'eaux collectées et traitée[1] *(en millions de m^3)*	368	401	350	299	989	↑

(1) L'indicateur intègre les métiers Eau et Déchets.

- le développement de solutions de dessalement, comme la station de Rabigh à Jeddah, Arabie Saoudite, qui permet de garantir l'accès à l'eau potable d'un million de foyers à Makkah Al-Mukarramah et Jeddah, ou la station de Sur, située à l'est du Sultanat d'Oman qui fournit plus de 130 000 m^3 d'eau potable par jour et alimente toute la région de Sharqyiah.
- le pilotage intelligent des réseaux, comme via le ServO, un centre de pilotage conçu pour le Syndicat des Eaux d'Île-de-France (SEDIF) qui permet de superviser le plus grand service d'eau en France : 4,5 millions d'habitants desservis, répartis sur 150 communes.
- au Chili, la filiale Aguas Andinas a déployé un plan d'investissement dédié à l'adaptation aux effets du dérèglement climatique pour faire face à la sécheresse, aux événements de turbidité, au vieillissement et à la dégradation des infrastructures. Les actions entreprises comprennent par exemple la construction de solutions de stockage d'eau en surface grâce auxquelles la ville de Santiago a augmenté son autonomie en eau. De nombreuses campagnes de communication et sensibilisation des citoyens complètent ce dispositif.

3) Matières premières

Les matières premières consommées (hors combustibles) sur les sites opérés par Veolia sont principalement les réactifs utilisés pour la production d'eau potable et le traitement des eaux usées (urée, ammoniaque, coagulants et floculants notamment). Plusieurs solutions optimisent les consommations de matière :

- Hubgrade Performance, une solution numérique de Veolia, optimise en continu la consommationd'énergie et de produits chimiques des usines d'assainissement, avec des gains allant jusqu'à 50% d'économie pour les produits chimiques ;
- Centaurus, une solution numérique de Veolia, est un support digital à destination des experts pour créer et modéliser des usines performantes et sobres ;
- procédés de type Anitamox, pour réduire à la fois l'énergie consommée sur site et la consommation de réactifs chimiques (procédés en développement et opérationnels sur 35 sites).

Au-delà de l'optimisation des consommations sur les sites qu'il opère, Veolia est un acteur majeur de l'économie circulaire à travers la production de « matières premières secondaires » issues de déchets (plastiques recyclés, métaux rares issus des déchets électroniques, solvants valorisés, compost, etc.).

Dans le cadre de son activité Recyclage et valorisation matière des déchets, l'objectif de Veolia est le traitement des déchets en vue de les réintroduire dans un cycle de production industriel et d'atteindre le meilleur taux de recyclage et valorisation matière. Veolia travaille en amont, en partenariat avec les territoires et les industriels afin de structurer les filières de tri et de recyclage. Veolia gère des centres de tri haute performance pour les déchets industriels banals et les déchets issus des collectes sélectives qui garantissent des taux de valorisation supérieurs à 50%. Le centre de recherche et développement du Groupe a développé le TSA2, un procédé breveté et mis au point en application industrielle, qui accroît la performance des filières de tri et qui permet de produire des matières premières secondaires de grande qualité. Un procédé de tri téléopéré permet d'affiner plus encore le tri afin d'atteindre des taux de valorisation dépassant les 95%. Veolia travaille en aval, en partenariat avec les industriels pour répondre aux enjeux de la transition écologique en développant des solutions de recyclage des plastiques (PET, PP, PE, etc.). Veolia est désormais un acteur de référence de la production de polymères recyclés (ou circulaires) répondant aux plus hautes performances attendues par le marché pour les procédés de recyclage mécaniques. Veolia assure également le recyclage des déchets complexes, comme les appareils électriques et électroniques oules lampes fluorescentes.

Dans le cadre de sa raison d'être et de son programme stratégique Impact 2023, Veolia a pris pour objectif de promouvoir l'économie circulaire, notamment par le recyclage des plastiques et la valorisation matière. Pour illustrer cet objectif, le Groupe a défini une cible 2023 sur le volume de plastiques recyclés dans les usines de transformation de Veolia (610 kt). Malgré un contexte économique tendu, notamment en Asie, Veolia maintient la production de plastique recyclé en sortiede ses usines, avec 490 kt de plastique recyclé en 2022 (contre 391 kt en 2020 et 476 kt en 2021).

L'atteinte des objectifs en 2023 repose sur la mise en œuvre des investissements programmés.

Engagement	Objectif poursuivi	ODD	Indicateur – définition	Résultat 2020	Résultat 2021	Résultat 2022	Cible 2023
Combattre les pollutions et accélérer la transition écologique	**Économie circulaire : recyclage des plastiques**	12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES 13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES	• Volumes de plastiques recyclés dans les usines de transformation de Veolia [1]	391 kt	476 kt	490 kt	610 kt
Sponsor	Christophe Maquet			Membre du comité exécutif, directeur de la zone Asie-Pacifique			

(1) Depuis 2021, cet indicateur inclut les volumes de plastiques recyclés dans les usines de transformation de Veolia traitant les DEEE, ainsi que les volumes recyclés dans les usines acquises ou vendues par Veolia au cours de l'exercice.En 2022, l'indicateur intègre, dans le cas de joint-ventures non consolidées, les volumes de plastiques recyclés au prorata des parts de Veolia dans ces joint-ventures.

En s'appuyant sur plus de 30 années d'expérience dans le recyclage du plastique, Veolia a créé une plateforme intégrée inédite **PlastiLoop** qui permet à ses clients de s'approvisionner en résines de plastique recyclées partout dans le monde, à travers une gamme de polymères structurés par application pour répondre à chaque besoin spécifique. PlastiLoop apporte ainsi une solution concrèteaux industriels, de plus en plus nombreux, désireux de s'engager dans un processus de recyclage du plastique afin de diminuer leur empreinte.

Veolia a défini une stratégie plastique afin de garantir à ses clients industriels des plastiques recyclés de qualité, correspondant à leurs exigences et comparables aux matériaux vierges :

- depuis 2016, le Groupe poursuit sa contribution dans l'initiative pour « une nouvelle économie du plastique » de la Fondation Ellen MacArthur, dont l'engagement mondial pour éliminer les pollutions de déchets plastiques à la source regroupe 250 organisations et pays ;
- Veolia est membre de « l'Alliance pour éliminer les déchets plastiques » avec 40 entreprises internationales qui s'engagent à investir 1,5 milliard de dollars US sur cinq ans dans des solutions de réduction, de collecte et de recyclage, notamment en Asie du Sud-Est ;
- Veolia est membre du Pacte plastiques européen et des Pactes nationaux sur les emballages plastiques aux Pays-Bas, en Grande-Bretagne, au Portugal, en Australie et en France dont l'objectif est de définir des ambitions communes d'États et d'entreprises volontaires vers des objectifs plus ambitieux pour les plastiques et emballages à usage unique, d'initier de nouvelles collaborations transfrontalières, et de développer des partenariats autour des innovations. Veolia contribue aux débats européens et français,

notamment à travers des organismes multiacteurs et fédérations professionnelles du secteur des déchets, sur les plastiques à usage unique, le recyclage et la valorisation.

Autres exemples de solutions circulaires :

- **Nouer des partenariats d'ampleur pour une gestion optimisée des ressources**

  Dans le cadre de son offre CirPack, le Groupe noue des partenariats avec des industriels pour intervenir dès la phase de conception, afin d'améliorer la recyclabilité des produits et l'utilisation de matières premières dites secondaires. Faurecia, société du groupe FORVIA, et Veolia ont signé un accord de coopération et de recherche pour développer conjointement des composés innovants pour les modules d'intérieur automobile, visant à atteindre une moyenne de 30% de contenu recycléd'ici à 2025. Grâce à ce partenariat, les deux entreprises vont accélérer en Europe le déploiement de solutions innovantes d'intérieurs durables mises en œuvre dans les tableaux de bord, les panneaux de porte et les consoles centrales. Veolia commencera la production de ces matières premières secondaires sur ses sites de recyclage existants en France à partir de 2023.

- **Afin d'augmenter encore la valorisation des déchets en centre de tri**, Veolia conduit des travaux de recherche et innovation sur :

  - l'optimisation du tri : développement de technologies innovantes comme le tri téléopéré (affinage du tri à l'aide d'écrans tactiles) et le tri par intelligence artificielle (Portik : reconnaissance automatique des objets) ;
  - la recherche de solutions de recyclage pour les déchets complexes issus des nouvelles technologies : équipements électroniques, plastiques ou panneaux photovoltaïques ;
  - la production de combustibles dits « solides de récupération » (CSR), carburant alternatif pour les cimenteries ou centrales de production de chaleur et/ou d'électricité ;
  - l'amélioration de nos procédés de recyclage chimique en Corée du Sud.

- **Vers une définition internationale de l'économie circulaire**

  Veolia pilote les travaux de normalisation internationale ISO sur l'économie circulaire en présidant le comité technique qui lui est dédié ISO/TC323. L'objectif est de produire, d'ici à 2024, un ensemble de documents (série ISO 59000) faisant consensus quant à la définition de l'économie circulaire, ses principes, les leviers d'actions à mobiliser ainsi que les indicateurs de circularité à utiliser.
  Dans le cadre de son activité Valorisation des déchets organiques, les boues de station d'épuration, les déchets verts ainsi que les déchets organiques des ménages ou de la restauration, de l'industrie agroalimentaire ou du secteur agricole sont valorisés dans des filières biologiques dédiées. Le traitement consiste soit en leur compostage contrôlé soit en leur digestion anaérobie dans des installations de méthanisation. Le compost produit sert d'engrais pour l'agriculture et le méthane issu de la fermentation est valorisé selon les mêmes procédés que le biogaz provenant des centresde stockage

  Exemples emblématiques :

- **2022 confirme le rôle majeur de Veolia dans le développement d'une agriculture durable**

  La reprise économique post-Covid avait déjà généré des tensions importantes sur le marché de l'énergie et des engrais. En effet, le premier engrais chimique utilisé – l'azote – est issu d'une réaction fondée sur le gaz naturel, dont la fabrication est très consommatrice d'énergie et dégage beaucoup de gaz à effet de serre. Cette tension s'est amplifiée de manière durable avec le conflit ukrainien. Si la Russie était bien connue pour son rôle dans l'approvisionnement en gaz naturel de l'Europe (et donc en azote), elle était aussi le premier fournisseur d'un autre engrais indispensable – les phosphates. Pour conserver son autosuffisance alimentaire tout en réduisant les émissions de gaz à effet de serre liées à son activité agricole, l'Europe se tourne vers d'autres sources d'engrais. Veolia, à travers ses filiales spécialisées, est le premier producteur d'engrais et amendements organiques en France (plus d'un million de tonnes). Issus de l'économie circulaire (biodéchets, boues, co-produits issus des industries agroalimentaires), ces fertilisants sont identifiés comme l'une des solutions d'un modèle alimentaire durable. La demande agricole pour ce type de fertilisants s'est ainsi fortement accentuée et Veolia, notamment via sa filiale SEDE, enregistre de très bons résultats en 2022. Le développement du tri à la source des biodéchets des ménages, transformés en amendements organiques sur nos plateformes de compostage, permettrait à Veolia de confirmer son rôle d'acteur majeur d'une agriculture durable.

- **Lutter contre le gaspillage alimentaire**

  Depuis 2022, Veolia est membre de l'International Food Waste Coalition, une organisation à but non lucratif, créée pour encourager la collaboration et coordonner les actions visant à réduire les pertes et gaspillages alimentaires dans le secteur de l'hôtellerie et de la restauration en Europe.

- **Innovation dans le traitement des biodéchets avec la bioconversion**

  Veolia s'est engagé dans des initiatives de bioconversion qui consiste à élever des mouches qui produiront des larves se nourrissant de résidus organiques. Ces larves sont ensuite transformées en farine d'insectes utilisables en aquaculture, en substitution aux farines de poisson. Veolia s'est associé avec Entofood, une start-up française installée en Malaisie, pour l'installation d'une usine, ainsi qu'en France avec la start-up Mutatec. La larve de mouche présente un fort potentiel environnemental et de développement.

- **Recherche pour recycler le phosphore utilisé comme fertilisant en agriculture**

  Veolia travaille depuis 2012 au développement de voies de dépollution, de récupération et de recyclage des nutriments contenus dans les eaux usées, en partenariat avec des équipes académiques, des acteurs institutionnels et industriels en Europe. Le phosphore utilisé en agriculture (nutriment clé des fertilisants) et en alimentation animale est essentiellement produit à partir d'extraction minière. Or, cette ressource est limitée. Pour contribuer à réduire les impacts environnementaux et à répondre aux futures directives sur le recyclage du phosphore des eaux usées, Veolia a tout d'abord développé la solution StruviaTM pour la récupération du phosphore dans les effluents aqueux concentrés comme les centrats de digestion par exemple qui ouvre la voieà un recyclage du phosphore en Europe. De nouveaux développements en cours portent sur la récupération du phosphore dans les boues et dans les cendres de boues d'épuration pour atteindre des taux de récupération supérieurs à 80 % afin de répondre à la réglementation en cours de mise en œuvre en Allemagne notamment.

4) Optimisation des consommations dans le cadre de la démarche Achats responsables

Afin de limiter la consommation des ressources et la production de déchets, le programme Achats Responsables encourage la prise en compte des impacts des produits et services achetés sur l'ensemble de leur cycle de vie et promeut les solutions internes ou externes de réemploi, réutilisation ou recyclage. Intégrer des produits en matières recyclées et recyclables fait aussi partie des exigences envers nos fournisseurs.

- **Recyclage des conteneurs plastique**

  En 2021, la direction des achats a lancé un appel d'offres au niveau européen pour la fourniture des conteneurs plastique pour la collecte des déchets. La prise en compte de critères environnementaux et sociétaux a permis au Groupe d'anticiper les aspects de recyclage de la matière plastique et de construire une approche innovante : seuls des conteneurs fabriqués à base de matière plastique recyclée localement ont été référencés. Les produits en matière plastique recyclée sont environ 15 à 20% moins chers que leurs équivalents en matière plastique vierge et protègent ainsi de l'inflation sur la matière première.
  Véritable boucle d'économie circulaire, ce projet a été pensé et créé avec les équipes commerciales de Veolia. Grâce à une mise en relation des filiales européennes de recyclage plastique avec les fournisseurs référencés, Veolia collecte les conteneurs usagés, les recycle dans ses usines et revend la matière plastique recyclée à ses fournisseurs partenaires, dégageant ainsi un chiffre d'affaires pour les filiales propreté du groupe.
  En 2022, Veolia a engagé la discussion avec ses fournisseurs pour copier et adapter cette initiative au sein de la BU Allemagne et Royaume-Uni.

- **Life2Life**

  Fin 2022, la Direction des Achats Groupe, en partenariat avec les BU's France, a lancé sa plateforme de revente et de location du matériel de seconde main en interne : équipements, matériels et fournitures d'exploitation, matériels roulants, mobilier de bureau, informatique, ... Cette plateforme permet de déposer des annonces et de réserver le matériel. Trois indicateurs y sont calculés : les tonnes de CO_2 évitées, les tonnes de déchets évitées ainsi que les économies réalisées par rapport à l'achat d'un matériel neuf.

- **Biocarburant B100**

  Depuis mars 2021, un contrat d'approvisionnement de biocarburant, produits à partir d'huiles alimentaires usagées, pour les filiales de Veolia en France est déployé. La production est opérée par la société Dielix, filiale de SARPI (traitement des déchets dangereux en Europe).

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

Le choix des critères influant la rémunération variable des dirigeants de Veolia est guidé par la raison d'être du groupe :

- en premier lieu par la nature des métiers de Veolia, qui propose « *des solutions qui dépolluent et préservent nos ressources vitales de l'épuisement, des solutions qui décarbonent nos modes de vie et de production et les adaptent aux conséquences du dérèglement climatique*[186] »,
- en second lieu par l'affirmation d'une « performance plurielle », qui requiert un degré d'attention et d'exigence identique aux différentes dimensions de performance correspondant aux attentes des parties prenantes du groupe (client, actionnaires, salariés, planète, société).

Le programme stratégique *Impact 2023* a précisé la nature de ces dimensions de performance, en fixant 18 objectifs de performance (4 objectifs de performance économique et financière, 4 objectifs de performance sociale, 3 objectifs de performance commerciale, 4 objectifs de performance environnementale et 3 objectifs de performance sociétale – cf. page 12 du Document d'Enregistrement Universel 2022[187]), alignés sur les choix stratégiques de développement de l'activité et les attentes de nos parties prenantes. Pour chacun d'eux, des indicateurs de progrès sont définis, et régulièrement mesurés et audités annuellement par des organismes tiers indépendants.

Ce sont ces indicateurs qui sont utilisés dans la détermination des dispositifs de rémunération variable des dirigeants du Groupe :

- Part variable annuelle (bonus) – depuis 2020 :
  - La rémunération variable annuelle du dirigeant mandataire social exécutif repose à hauteur de 30% sur ces critères environnementaux et sociaux quantifiables issus de la performance plurielle : santéet sécurité (taux de fréquence des accidents du travail, 5%), éthique et conformité (résultat mesuré via l'enquête d'engagement, 5%), climat (neutralité carbone, 5%), traitement et valorisation des déchets dangereux (chiffre d'affaires du segment, 5%), engagement du personnel (taux d'engagement, 5%), formation (nombre d'heures de formation moyen par salarié, 5%) ;
  - La rémunération variable annuelle des cadres dirigeants (environ 500) comporte également 30% d'objectifs quantifiables non financiers issus des indicateurs de la performance plurielle : 10% obligatoirement au titre de la santé/sécurité (taux de fréquence) et 20% liés à un ou plusieurs des 13 indicateurs extra-financiers de la performance plurielle restants, dont la sélection est adaptée à leur situation spécifique (activité, priorités, axes d'amélioration, …) ; le choix des indicateurs de la performance plurielle et de la cible à atteindre est établi chaque année en fonction de la contribution relative de la BU à l'atteinte de l'objectif groupe sur chacun des critères.
- Plans de rémunération à long terme :
  - Depuis 2020, les plans d'actions de performance (à 3 ans) comportent, à hauteur de 50% des actions attribuées, des critères de performance extra-financière : environnementale, sociale et sociétale ;
  - Le plan 2023, sous réserve du vote des résolutions à l'assemblée générale du 27 avril 2023, sera proposé en actions de performance, à environ 550 bénéficiaires, dont la moitié ne font pas partie des cadres dirigeants ;
  - Les actions attribuées dans le cadre de ce plan seront soumises à des conditions de performance quantifiables non financières issues de la performance plurielle, à hauteur de 50% : climat (pour un

[186] *Extrait de la version courte de la raison d'être de Veoli.*

[187] https://www.veolia.com/sites/g/files/dvc4206/files/document/2023/04/VE_URD_2022_FR.pdf

poids de 20% dont 10% liés aux émissions de GES effacées chez les clients de Veolia grâce à ses services et 10% liés à la réduction des émissions de GES (*scopes* 1 & 2)), mixité (proportion de femmes parmi les cadres dirigeants, pour 10%), accès aux services essentiels (nombre d'habitants bénéficiant de dispositifs inclusifs, pour 10%), et économie circulaire (Chiffre d'affaires lié à l'économie circulaire, pour 10%).

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

Les indicateurs de la performance plurielle, dont sont extraits les objectifs E&S, sont systématiquement des indicateurs quantifiables. Ils sont régulièrement audités et mesurés par des organismes tiers indépendants.

Pour ce qui concerne la gouvernance des engagements qui découlent de la performance plurielle :

- Les indicateurs et les objectifs associés font l'objet d'un suivi par le Comité de la raison d'être (comité *ad hoc* du Conseil d'Administration créé en 2021 et composé des membres du comité des nominations, des présidents de comités non membres du comité des nominations et d'un administrateur représentant les salariés), dont une des missions est de « procéder à une évaluation annuelle des indicateurs financiers et extra-financiers de suivi de la mise en œuvre de la raison d'être de Veolia (indicateurs de performance plurielle) » ;
- Au sein de la direction Stratégie et Innovation, l'animation et le pilotage de cette démarche est confiée à la direction de la performance plurielle et du développement durable. Cette animation repose notamment sur :
  - un référent « performance plurielle » par zone ;
  - pour chaque indicateur, un référent groupe expert du domaine concerné ;
  - pour chaque indicateur, un sponsor membre du comité exécutif désigné pour promouvoir et soutenir l'objectif concerné dans l'ensemble des géographies du groupe.

Par ailleurs la direction générale suit de façon régulière au sein d'un comité *ad hoc* l'évolution de la performance des différents indicateurs et adapte chaque année les objectifs spécifiques de chaque directeur de zone.

S'agissant des indicateurs de la performance plurielle qui sont retenus dans le calcul du bonus annuelou dans les plans de rémunération à long terme, le comité des rémunérations valide les indicateurs sélectionnés ainsi que les cibles associées. Une note de synthèse annuelle est remise sur chaque objectif de la performance plurielle au conseil d'administration de fin février, présentant les résultats de l'année écoulée, les actions engagées et les actions à venir.

Le niveau d'exigence peut être réévalué en cas de performance supérieure à la trajectoire envisagée initialement. Par exemple, deux indicateurs de la part variable annuelle de la directrice générale ont été revus de telle sorte que l'objectif 2023 est supérieur à la cible fixée lors du lancement du programme Impact 2023 :

indicateur	Cible variable court terme	Cible 2023 du programme Impact 2023	Cible variable court terme 2023
Éthique et conformité [(1)]	80 %	⩾ 80 %	83%
Traitement et valorisation des déchets dangereux [(2)]	3 500 M€	> 4 000 M€	4 200 M€

[(1)] pourcentage de réponses pourcentage de réponses positives à la question de l'enquête d'engagement « Les valeurs de Veolia et l'éthique sont appliquées dans mon entité » sur l'ensemble des répondants.

[(2)] chiffre d'affaires consolidé du segment « Traitement et valorisation des déchets liquides et dangereux ».

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salariés (hors dirigeants) intègre des critères environnementaux et sociaux(E&S) ? Merci de préciser le nombre de salariés concernés et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salariés.

S'agissant du bonus annuel, le Groupe incite les entités à déployer la politique de bonus annuel des cadres dirigeants (décrite en réponse à la question **4.a**) parmi les équipes d'encadrement qui occupent les grades inférieurs à ceux des dirigeants.

Au titre de 2022, ce sont plus de 16 000 cadres « non dirigeants » (soit 45% de l'ensemble des cadres) pour lesquels le calcul de la part variable annuelle a comporté au moins un des 14 objectifs de performance plurielle non financiers, adapté(s) à la situation spécifique de leur *business unit* (métier, enjeux).

Concernant les plans de rémunération à long terme, environ 550 salariés en sont bénéficiaires, dont la moitié ne sont pas cadres dirigeants (ils sont identifiés comme contributeurs clés ou bien comme hauts potentiels). Sur la base du dernier plan mis en place, en 2022 :

- 271 des 554 bénéficiaires du plan ne sont pas des cadres dirigeants, soit 49% ;
- ces 271 bénéficiaires se sont vu attribuer 494 000 actions de performance, soit une attribution moyenne de 1 823 actions ;
- les critères environnementaux et sociaux de ce plan, dont le poids global est de 50% (les autres 50% étant des critères financiers), sont les suivants :
  - 12,5 % des actions attribuées sont liées à un indicateur Climat (correspondant à horizon fin 2024 à la contribution annuelle aux émissions évitées de GES, en t CO2 équivalent) ;
  - 12,5 % des actions attribuées sont liées à un indicateur Mixité (correspondant à la proportion de femmes parmi les cadres dirigeants à fin 2024) ;
  - 12,5 % des actions attribuées sont liées à un indicateur Accès aux services essentiels (correspondant à l'augmentation à horizon 2024 du nombre d'habitants bénéficiant de dispositifs inclusifs pour l'accès et le maintien aux services d'eau ou d'assainissement dans le cadre de contrats Veolia, à périmètre constant) ;
  - 12,5 % des actions attribuées sont liées à un indicateur Économie circulaire / Plastique (correspondant à l'horizon de fin 2024 aux volumes de plastiques transformés, exprimés en tonnes de produits sortant des usines de transformation plastique).

Enfin, au sujet des dispositifs d'intéressement, qui ont profité à 33 630 salariés en France en 2022 (autitre de 2021) pour une enveloppe globale de 43,5 M€, il n'existe pas d'accord d'intéressement unique sur l'ensemble du périmètre français, mais de multiples accords négociés avec les partenaires sociaux au sein de chacune des entités. En lien avec la dynamique lancée autour de la performance plurielle, les thématiques et indicateurs sur l'environnement, l'économie circulaire ou les pratiques responsables en termes d'environnement continuent de croître parmi les critères des accords d'intéressement des entités.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez- vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

Veolia ne réalise pas de rachat d'actions. Aucun rachat d'actions n'a été mené au cours des 5 dernières années, ni même des 15 dernières années.

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

Pas d'opérations de rachats d'actions

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

À ce jour, la politique de Veolia est de ne pas réaliser d'opérations de rachat d'actions et aucune opération n'a été mise en œuvre au cours des 15 dernières années.

Question 6

Depuis deux années de suite, vous ne fournissez pas de définition du salaire décent au FIR. Cette question est particulièrement importante pour les investisseurs responsables, et elle prend d'autant plus de sens dans un contexte d'inflation mondiale. Il est pour nous indispensable de disposer d'une définition claire pour apprécier la vision du groupe sur sa stratégie globale. Le salaire décent peut-être défini comme : « *La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus* », définition de la coalition Global Living Wage. Le salaire décent est par ailleurs bien distinct du salaire minimum légal local.

a. Ainsi, depuis l'année dernière, avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle ?

Le groupe Veolia réitère sa réponse complète émise en 2022 tout en complétant son approche.

Du fait de la multiplicité et la diversité des implantations de Veolia, le groupe n'a pas adopté de définition de salaire décent au niveau global ou même local.

Cependant, Veolia s'inscrit pleinement dans la définition mentionnée ci-dessus, s'illustrant dans ces multiples géographies et implantation de par le monde :

La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille.

Elle s'inscrit dans l'engagement de Veolia au sein du Global Compact et du Global Deal, sous la responsabilité de L'OIT et de l'OCDE, au sein duquel Veolia est un acteur actif.

b. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salariés ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

Salariés

La stratégie de Veolia en matière de ressources humaines repose sur des politiques sociales attractives intégrant l'ensemble des éléments de rémunération, mais aussi des systèmes de plans d'épargne, avec des dispositifs d'abondement au niveau mondial, et des politiques de santé, protection sociale et de prévoyance essentielles. Les salaires du groupe, notamment ceux des populations ouvrières (50% des effectifs), se situent systématiquement au-dessus des *minima* nationaux. Ces rémunérations sont vérifiées annuellement par un organisme tiers indépendant.

Dans la volonté d'assurer un travail décent à nos salariés directs et indirects au travers des accords- cadres du groupe, Veolia est adhérent au *Global compact* et au *Global Deal*. Le principe est d'adopter une attitude socialement responsable avec des rémunérations intégrant des standards supérieurs aux lois en vigueur. Veolia porte une attention continue à ces sujets au sein de son dialogue social, qui s'intègre pleinement dans l'esprit de sa raison d'être, des Objectifs du développement durable et des prescriptions de l'Organisation internationale du travail. Veolia participe au groupe de travail du *Global Deal* France sur le devoir de vigilance et les chaînes d'approvisionnement.

En complément de la rémunération, Veolia protège ses collaborateurs au travers de systèmes de protection sociale dans la plupart de ses pays d'implantation. Afin de renforcer cette protection, le groupe s'est engagé dans un programme global d'avantages sociaux, Veolia Care.

Ce programme, qui sera mis en place dans toutes les géographies en 2023, est un socle commun qui s'appliquera sur des thèmes tels que les congés rémunérés de maternité / paternité / parentalité, la prévoyance, la couverture santé, l'accompagnement des aidants et le soutien à l'engagement associatif.

La direction de Veolia a souhaité également en 2022 renforcer son examen et sa vigilance des situations relatives à la perception de ses salariés quant à la rémunération en introduisant dans son enquête d'engagement "Voice of Ressourcers" une question complémentaire dans un contexte d'inflation renforcée : « Ma rémunération (salaire et avantages) correspond à ce qui se pratique sur le marché ». Cette question a été posée à 159 000 salariés au sein de 55 pays différents dans l'ensemble des géographies ou le Groupe opère. Elle permet

d'analyser les perceptions de l'ensemble de nos salariés et d'analyser les éventuels points critiques. Il est un élément de vigilance complémentaire levier clefs de l'engagement de nos collaborateurs (89% de taux d'engagement et de leur fierté d'appartenance 86% de réponses positives).

La direction a également renforcé son dialogue social sur ce sujet dans cette période d'inflation avec de nombreux échanges et suivis au sein des instances Groupe (Comité de Groupe France et Europe) avec un focus particulier porté sur les plus bas salaires de l'organisation. Cette vigilance a été relayée par les Directions ressources humaines de Zones au sein de toutes les autres géographies.

Les accords sociaux relatifs aux rémunérations et protections sociales représentent 36% des 1 533 accords sociaux signés dans le Groupe en 2022.

Fournisseurs

– Engagement des fournisseurs

S'agissant de sa chaîne d'approvisionnement, la charte fournisseurs de Veolia est systématiquement transmise lors des consultations et signée par les tiers. Elle permet d'engager et de responsabiliser les fournisseurs sur les principes et processus achats de Veolia, y compris leur chaîne d'approvisionnement. La charte engage le fournisseur sur plusieurs points :

- le respect de la Déclaration universelle des droits de l'Homme et de la Convention des Nations unies sur les droits de l'enfant ;
- le respect des règles éthiques et de droit social, notamment la conformité aux réglementations impératives applicables en matière de droit du travail et aux conventions de l'OIT : travail clandestin, travail des enfants, travail forcé, etc. ;
- le respect des objectifs de la politique de prévention santé sécurité du Groupe ;
- le respect de la réglementation relative à la protection de l'environnement et à la mise en œuvre d'actions nécessaires pour réduire son impact sur l'environnement ;
- la vérification que ses propres fournisseurs et sous-traitants respectent les mêmes obligations ;
- la mise à disposition et la communication à Veolia de sa politique d'engagement.

Aussi, le processusd'alerte éthique du groupe Veolia est ouvert aux fournisseurs et partenaires et permet de signaler un manquement en toute confidentialité.

Les fournisseurs doivent s'assurer que les rémunérations qu'ils versent à leurs collaborateurs sont conformes à l'ensemble des lois en vigueur sur les salaires (salaire minimum, heures supplémentaires, ...). Lorsque les législations et réglementations ne fixent pas de salaire minimum, les fournisseurs doivent rémunérer a minima leurs collaborateurs au salaire en vigueur sur le marché pour le poste occupé. Il est important de noter que pour les pays non visés par des textes de lois, Veolia demande à ses fournisseurs de maîtriser l'impact de leurs activités.

– Évaluation des fournisseurs

Un système d'évaluation par un prestataire indépendant permet à Veolia de mesurer la performance RSE de ses fournisseurs stratégiques et à risques RSE. Sur le volet Droits de l'Homme, l'analyse prend notamment en compte les politiques, actions et résultats sur les conditions de travail des employés, le dialogue social, la santé-sécurité, le management des carrières et des formations professionnelles, le travail forcé ou le travail des enfants, la diversité des employés, la non-discrimination.

c. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salariés et les salariés de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

Non, des seuils n'ont pas été fixés par pays. Voir réponses **6.a**) et **6.b**). Comme indiqué, les salaires dugroupe, notamment ceux des populations ouvrières (50% des effectifs), se situent systématiquement au-dessus des *minima* nationaux. Ces rémunérations sont vérifiées annuellement par un organisme tiers indépendant.

En France, afin de soutenir le pouvoir d'achat des salariés les plus impactés par la situation exceptionnelle de renchérissement des prix de l'énergie et de l'alimentation, tout en favorisant une mobilité plus écologique, les mesures suivantes ont été prises :

- mesures d'augmentation des salaires effectives au 1er septembre 2022 :
  - les salaires de base des salariés dont la rémunération de base annuelle brute est inférieure à 35 000 euros ont été augmentés de 3%,
  - les salaires de base des salariés dont la rémunération de base annuelle brute est comprise entre 35 000 euros et 50 000 euros ont été augmentés de 2%. Ces mesures, qui incluent les augmentations conventionnelles dans les branches et les fédérations ainsi que les augmentations réglementaires ou légales, ont concerné plus de 41 000 salariés soit environ 86% de l'effectif en France ;

- mesures destinées à proposer aux salariés des solutions concrètes pour limiter ou diminuer les coûts de leur mobilité au quotidien, tout en favorisant des modes de déplacement plus écologiques :
  - accès à des véhicules « propres » en location longue durée à un tarif préférentiel négocié par Veolia,
  - extension de l'accès à un parc de vélos : en place dans une quinzaine d'entités du Groupe, le dispositif de location de vélo avec prise en charge de 70% du loyer par l'entreprise (soit un coût résiduel d'environ 30 euros par mois pour le salarié après déduction d'impôt) est déployé sur de nouveaux sites,
  - remboursement à hauteur de 100% de l'abonnement de transports en commun. En termes de stratégie sociale, la mise en place de ces mesures en cours d'année a permis le maintien d'un climat social stable dans un contexte exceptionnel d'inflation élevée, de même qu'elle permet d'aborder les négociations annuelles obligatoires 2023 de manière relativement satisfaisante.

À l'international, dans un contexte inédit d'inflation généralisée, les DRH des principales zones ont conçu des mesures salariales en complément des mesures déjà appliquées en début d'année 2022.Les mesures prises consistent principalement en des augmentations de salaires complémentaires à celles qui avaient été appliquées début 2022, une participation employeur accrue aux frais de transport ou de restauration et des primes exceptionnelles.

d. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver leversement d'un salaire décent à vos salariés et aux salariés de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

Une démarche d'analyse de risque est faite au sein du Comité droit de l'Homme du Groupe et dans lecadre du devoir de vigilance.

Le Groupe opère un suivi des taux de couverture de dialogue social au sein des structures du Groupe et évalue les risques fournisseurs (cf. Rapport sur le devoir de vigilance).

Ces indicateurs et démarches font l'objet d'un examen avec les partenaires sociaux du Groupe notamment lors des réunions du "bureau commun" rassemblant les bureaux des comités de Groupe France et Européen lors de l'examen annuel des orientations stratégiques avec les partenaires sociaux.

Plusieurs typologies des risques RSE sont pris en compte dans l'analyse RSE des fournisseurs : Environnement, Droits de l'Homme, Éthique et Achats Responsables. Le volet Droits de l'Homme prend en compte les aspects suivants : risque santé – sécurité des employés, conditions de travail, dialogue social, gestion des carrières et formation, travail des enfants, travail forcé et trafic d'êtres humains, diversité, égalité et inclusion.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

En France, hors actionnariat salarié, Veolia propose à ses collaborateurs quatre fonds d'épargne salariale dédiés dont l'encours total est de l'ordre de 289,7 M€ au 31 décembre 2022 *(pour rappel 246 M€ à fin 2021)* :

- Sequoia ISR Monétaire, fonds ISR labellisé par le CIES, dont l'encours est de 123,9 M€, pour 54 164 porteurs (*93,6 M€ pour 40 723 porteurs en 2021*) ;

- Sequoia ISR Actions €, fonds actions sous gestion ISR, composé de deux fonds sous-jacents respectivement gérés par Allianz (Allianz Valeurs Durables) et Mirova (Mirova € sustainable Equity fund) et tous deux sous gestion ISR, dont l'encours global est de 52,4 M€ pour 32 912 porteurs (*41,9 M€ pour 28 665 porteurs en 2021*) ;

- Sequoia Diversifié & Solidaire, dont l'encours global est de 81,4 M€ pour 18 917 porteurs (*80,6 M€ pour 15 867 porteurs en 2021*) est investi à 32% dans les mêmes sous-jacents que ceux du fonds ISR Actions € et à 8% en actifs solidaires, via la SICAV Mirova Solidaire. Au total, 40% de l'actif de ce fonds, soit environ 32,6 M€, est labellisé ISR et/ou solidaire ;

- Sequoia Obligations € : avec un encours de 32,0 M€ pour 33 112 porteurs *(29,9 M€ pour 29 064 porteurs en 2021*), ce fonds est le seul de la gamme, à ce jour, à ne disposer d'aucune labellisation particulière.

Au total, ce sont 208,8 M€ sur 289,7 M€ d'épargne salariale (soit une proportion de 72%), qui bénéficient d'un label responsable ou solidaire. Cette proportion augmente de 3 points par rapport à 2022 (69%).

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

Le fonds Sequoia Obligations € est le seul de la gamme à ne pas être labellisé. Lors de la mise en place de la gamme actuelle, en 2013, Veolia a fait le constat que les réflexions et travaux autour de lalabellisation des fonds obligataires n'étaient pas suffisamment matures.

En matière d'offre d'épargne salariale, le groupe considère qu'un des facteurs de la confiance des salariés dans le dispositif réside dans la stabilité de la gamme proposée dans le temps. Pour autant,et avec les membres du Conseil de Surveillance commun aux quatre FCPE, Veolia a conduit un travail de revue de sa gestion ISR et solidaire, notamment pour ce qui concerne le fonds Obligataire.
Il consiste à étudier la possibilité d'obtenir une note SFRD de nos FCPE obligataire et diversifié, qui soit en cohérence avec celle de leurs sous-jacents (qui sont déjà en SFRD 8 ou 9). L'objectif est de parvenir à une labellisation de l'ensemble des fonds à horizon 2024.

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

En dehors de France, les dispositifs sont propres à chaque pays et il n'existe pas à ce jour de reporting consolidé sur cette question. Des études pour intégrer des critères RSE dans les dispositifs d'épargne à l'attention des collaborateurs sont toujours en cours dans d'autres pays, notamment au Royaume-Uni.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

Au cas particulier de la France, un Conseil de Surveillance unique supervise la gestion financière des quatre FCPE dédiés présentés ci-dessus, en particulier la nature ISR des investissements qui sont faits par chacun des quatre gérants que nous avons retenus. Par ailleurs, le groupe de travail mentionné au point b) est une émanation de cette instance, avec laquelle nous travaillons étroitement.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné sur la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

Veolia applique les principes fixés dans sa politique fiscale publiée sur son site Internet[188].

La politique fiscale fait partie intégrante de la responsabilité sociale de Veolia et son rapport intégré y fait référence (Rapport 2021-2022 publié le 15 juin 2022 page 50)[189].

La politique fiscale du groupe Veolia comporte notamment un code de conduite, fixant :

- un engagement de respecter les lois fiscales applicables ;
- une volonté de payer l'impôt juste ;
- une gouvernance fiscale, ainsi que le contrôle et la gestion des risques ;
- une démarche responsable avec les autorités fiscales.

Cette politique fiscale est placée sous la responsabilité du directeur fiscal du groupe et approuvée par le directeur financier du groupe.
La politique fiscale et sa mise en œuvre sont revues par le comité des comptes et de l'audit, qui estun comité d'administrateurs assistant le Conseil d'Administration dans ses missions[190].

Par ailleurs, le Groupe est entré en octobre 2022 dans la « relation de confiance » avec l'administration fiscale française (partenariat fiscal).

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Le reporting fiscal pays par pays (CbCR) n'est aujourd'hui pas publié par Veolia.

Néanmoins, Veolia produit d'ores et déjà un reporting fiscal pays par pays communiqué chaque année à l'administration fiscale française, laquelle le transmet, le cas échéant, aux administrations fiscales étrangères dans les conditions prévues par la législation internationale en vigueur. Le groupe entend se conformer aux obligations de la directive afin de répondre aux objectifs de transparence fiscale posés par l'Union Européenne.

Il convient de noter que Veolia publie les prélèvements obligatoires supportés dans le monde dans son rapport intégré dans le cadre de la mesure de son empreinte socio-économique (Rapport intégré 2021-2022 publié le 15 juin 2022 page 51) et participe au reporting annuel des prélèvements obligatoires organisé par l'AFEP (montant des prélèvements payés en France par ses adhérents).

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

Au niveau européen, la direction des affaires publiques a été active, directement ou indirectementvia ses associations et fédérations, sur les dossiers suivants :

- Green Deal
- Paquet Fit-For-55
- Paquet Zéro Pollution (Directive eaux usées, Directive EQS)

---

[188] *À l'adresse suivante : https://www.veolia.com/en/veolia-group/finance/financial-information/tax-policy*

[189] *https://www.veolia.com/sites/g/files/dvc4206/files/document/2022/06/rapport-integre-2021-veolia-transformation-ecologique.pdf*

[190] *Cf. : DEU page 141 : https://www.veolia.com/sites/g/files/dvc4206/files/document/2023/04/VE_URD_2022_FR.pdf*

- Paquet économie circulaire (Règlement emballages, Directive cadre déchets, Transferts transfrontaliers de déchets)
- Plan RePowerEU
- Directive sur les émissions industrielles (IED)
- Directive sur la qualité de l'air ambiant
- Finance durable - Taxonomie verte
- Directive CSRD
- Directive sur le devoir de vigilance
- Directive sur les crimes environnementaux

Au niveau français, la direction des affaires publiques a été active, directement ou indirectement via ses associations et fédérations, sur les dossiers suivants :

- Préparation du projet de loi Industrie Verte
- Loi relative à l'accélération des énergies renouvelables
- Travaux parlementaires sur le recyclage et la réutilisation des friches industrielles
- Promotion de la réutilisation des eaux usées traitées
- Plafonnement des revenus électriques issus des installations de production d'énergie à partir de déchets

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

S'agissant de la nature des intérêts défendus par le groupe, Veolia s'attache, dans l'ensemble des géographies où il est présent, à défendre les évolutions législatives et réglementaires contribuant à accélérer la transformation écologique et l'adoption de modèles économiques circulaires, bas-carbone et efficients sur le plan énergétique et hydrique.

Veolia porte cette vision au sein des associations professionnelles transversales ou sectorielles au sein desquelles notre groupe est représenté. Ce faisant, Veolia défend une transformation des politiques publiques au service d'une action résolue face aux dérèglements climatiques, à la raréfaction des ressources et aux différentes formes de pollution (air, sol et eau). Veolia porte ce message directement auprès des décideurs publics concernés et défend également ces principes à l'intérieur des diverses organisations professionnelles transversales ou liées spécifiquement à l'undes métiers du groupe dont il est adhérent, pour influencer de l'intérieur la position défendue par ces organisations. Veolia agit également pour réorienter et s'assurer de la conformité avec l'intérêt général des positionnements adoptés par les associations professionnelles dont l'entreprise est membre.

En interne, dans un souci d'alignement et de cohérence globale, la direction des affaires publiques élabore les notes de position sur l'ensemble des dossiers législatifs suivis en coordination avec la Direction de la stratégie, de l'innovation et du développement durable qui a la charge et pilote depuis 2020 la performance plurielle du Groupe (qui englobe la politique ESG).

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Veolia conduit ses actions de représentation d'intérêts de façon responsable et transparente.

Dans son guide éthique, qui expose publiquement[191] les valeurs et l'engagement du groupe, Veolia érige la culture de la conformité en valeur. Ce guide éthique précise en outre que le dispositif d'alerte interne, prévu par le droit français et destiné à permettre le recueil des signalements émanant d'employés et relatif à l'existence de conduites ou de situations contraires au code de conduite de la société, s'étend à d'éventuels faits de corruption d'agents publics ou de trafic d'influence. Ce dispositif d'alerte est également accessible aux tiers.

---

[191] https://www.veolia.com/sites/g/files/dvc4206/files/document/2021/07/Code-conduite-anti-corruption-francais.pdf

En parallèle, notre groupe s'est aussi doté d'un guide anti-corruption, également rendu public[192], qui précise que dans le cadre de leurs activités de représentation d'intérêts, les représentants du groupe « doivent s'abstenir de toute tentative d'obtenir des informations par des moyens frauduleux, detoute communication délibérée d'informations fausses ou de nature à induire en erreur ».

Par ailleurs, un nombre croissant de pays impose aux entreprises des obligations déclaratives sur les moyens alloués à la représentation d'intérêts. Veolia se conforme naturellement à tous les textes applicables en la matière. Veolia a également fait partie des premières entreprises à s'inscrire au registre de transparence de l'Union européenne en 2009. Sur ce point, le guide anti-corruption insiste sur la nécessité de respecter strictement ces règles.

À titre d'exemple, pour l'année 2022, nous déclarons des moyens alloués compris entre 1,25 million et 1,5 million d'euros auprès de la Haute autorité pour la transparence de la vie publique en France (voir déclaration[193]), et des moyens compris entre 800 000 et 899 000 euros au sein du registre de transparence de l'UE – voir notre fiche[194] sur le registre.

Veolia conduit sa représentation d'intérêts de manière transparente et responsable en privilégiant la publicité de ses contributions à des consultations organisées par les pouvoirs publics en amont de l'élaboration d'un texte législatif ou réglementaire. Certaines contributions se font aussi dans lecadre d'auditions. En application du règlement européen 1049/2001, Veolia est également amené à donner son accord lorsque des tiers demandent accès aux échanges entre notre entreprise et la Commission européenne.

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...)

La transformation écologique est notre raison d'être. Nous avons engagé notamment en France et enEurope une approche d'anticipation de l'évolution des métiers et des compétences qui s'intègre pleinement dans le cadre du dialogue social et des accords de Groupe (accord GPEC signé avec l'ensemble des organisations syndicales françaises et lettre d'engagement sur l'évolution des métiers et les compétences signés par le comité de Groupe Europe).

Le dialogue récent, en novembre 2022, et à venir, en mai 2023, sur les orientations stratégiques avec les partenaires sociaux dans le cadre du bureau commun (rassemblant bureau Europe et France) a mis en priorité ces enjeux de compétence dans la transformation écologique. En mai 2023, les partenaires seront réunis de nouveau pour définir les priorités et le suivi à mettre en œuvre pour accompagner chaque salarié dans cette transformation.

En complément, le Groupe et la direction Learning a mis en place de nombreux e-learning desensibilisation et de formation, ainsi que des ateliers de prise de conscience et de mobilisation, notamment avec un développement à grande échelle de la « Fresque de la transformation écologique ».
Environ 1 800 personnes ont été « fresquées » à ce jour (dont 1 450 en 2022). Cet atelier est systématiquement proposé à chaque séminaire d'intégration des nouveaux managers (le programme VIP) pour accroître la sensibilisation et la mobilisation / l'action de chacun.

De nouveaux ateliers (« Ateliers 2 tonnes » notamment) ont été testés dans des séminaires pour les managers dirigeants. Compte tenu du succès rencontré, ces ateliers seront développés à plus grande échelle.

La direction Learning a développé au sein de sa structure une académie de la transformation écologique pour accompagner la stratégie du Groupe et le renforcement des compétences de tous.

S'agissant de notre relation avec nos fournisseurs et sous-traitants, une formation Achats Responsables sur

---

[192] https://www.veolia.com/sites/g/files/dvc4206/files/document/2021/11/veolia-guide-ethique-french-092021.pdf

[193] *Absence de lien dans la réponse.*

[194] *Absence de lien dans la réponse.*

mesure a été développée et dispensée aux ambassadeurs achats responsables dansnos différents pays, ainsi qu'aux acheteurs de la direction des achats groupe. Un e-learning "conformité RSE Achats" a également été déployé en 2022 sur toutes les géographies. Ces formations permettent aux membres du réseau achats d'acquérir les compétences nécessaires en termes de réglementation, de standards, de nouveaux business modèles achats et de comprendre comment cela impacte la relation fournisseur. En 2022, une convention Achats monde a permis de présenter notre ambition achats RSE lors d'un forum fournisseurs. Au sein du département Achats, une nouvelle direction, en partenariat avec la fonction RH, a également été créée en 2022 pour revoir les parcours d'intégration, les fiches de postes avec les nouvelles compétences à prendre en compte au sein de la filière achats. Par ailleurs, dans le cadre de l'évaluation RSE de nos fournisseurs, notre prestataire leur propose un système de formation en ligne. La fonction achats participe également à différents groupes de travail externes, comme les conférences "Skills for change" de l'ESCP et de notre partenaire Little Big Connection. Ce partenariat permet également de sourcer de nouvelles compétences dans les domaines de la RSE.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

L'implication des partenaires sociaux à la question environnementale est constante et un des leviers importants du dialogue social Groupe. Il se situe au plus haut niveau du dialogue social au sein des instances Groupe Comité de Groupe France et Europe.

Un accord sur les orientations stratégiques a été conclu en 2017 et renouvelé en 2023 avec l'ensemble des organisations syndicales. Il met en place un bureau commun rassemblant chaque année les bureaux respectifs du Comité de Groupe France et Europe pour un examen annuel de nos orientations stratégiques. De par la stratégie de Veolia, la transformation écologique est au cœur desdébats notamment dans la transformation / l'évolution des métiers et compétences.

Des intervenants de la direction de la stratégie et de l'innovation, de la Direction business support et performance et du développement durable sont intervenus dans ce cadre et lors de présentations et échanges de vue lors des Comités de Groupe France ou Europe.

Le thème de l'accompagnement des compétences dans la transformation écologique a été au cœur du dernier bureau commun sur les orientations stratégiques du 22 novembre 2022.

Ces thématiques qui seront approfondies en mai de nouveau au sein d'un nouveau bureau commun seront déclinées dans chaque espace de dialogue social pays au sein des périmètres Europe et France.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

Du fait de la stratégie de Veolia et de son cœur d'activité de la transformation écologique, ce thème est au cœur du dialogue social et de ses thématiques clefs (notamment transformation des métierset des compétences).

Les formations de sensibilisation ou de formation ne sont pas dédiées spécifiquement aux partenaires sociaux mais à tous les salariés.
Dans le cadre du bureau Europe des *learning expeditions* ont été mises en œuvre avec le bureau Europe pour découvrir des activités de la transformation écologique (usine énergie via biomasse, pilotage des réseaux d'eau et Reuse de l'Eau en Espagne, ...).

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

À date, il est difficile de mesurer l'impact de cette mesure. La question environnementale étant, de par notre activité et notre stratégie, au cœur du dialogue social et de la vie de l'entreprise.

VINCI

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. En 2022, vous nous avez partagé vos objectifs sur un horizon moyen terme (à 2030) alignés avec un objectif well-below 2°C : nous considérons cette date comme un point d'étape. Avez-vous ou réfléchissez-vous à vos objectifs à horizon 2050 alignés avec un scénario 1,5°C sur l'ensemble de vos scopes ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

VINCI se projette dans l'objectif de neutralité carbone globale et s'est en effet engagé à réduire ses émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2030 (de -40% pour les scopes 1&2 et de -20% pour le scope 3, par rapport à 2018 et 2019 respectivement). Ces 2 objectifs ont été certifiés par la Science Based Target Initiative début 2022 et correspondent à une trajectoire well-below 2°C.

Notre 1er objectif ayant été lancé fin 2019, nous sommes dans le temps de la mise en œuvre des plans d'action. Les engagements chiffrés sont en effet un cap commun minimum à l'ensemble des entités du Groupe. Nous considérons qu'il est prématuré de revoir dès maintenant cet objectif, ce qui n'exclut évidemment pas d'atteindre nos objectifs plus rapidement.

Il s'agit d'objectifs de réduction des émissions uniquement, et n'intègrent par conséquent pas de crédit carbone. De même, les émissions négatives liées à certaines de nos activités (telles que le développement de concessions d'énergie renouvelable substituant une partie d'énergies fossiles pour les réseaux électriques) ne sont pas à intégrées à ce calcul et viendront donc en complément de nos efforts de réduction.

b. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (% des émissions réduites grâce à l'action) ?

Dans le plan transition environnementale qui a été soumis au vote des actionnaires de VINCI en 2021, les principales actions de réduction des émissions directes sont exposées. Lors d'un exercice interne préalable à la fixation de nos objectifs, le potentiel de réduction des émissions directes et indirectes a été calculé et c'est bien la somme de ces actions qui constitue à la fois le potentiel et les objectifs de réduction du Groupe.

c. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

VINCI ne souhaite pas communiquer sur les montants d'investissement nécessaire au déploiement des plans d'actions. Le chiffrage a toutefois été réalisé en interne conjointement à l'estimation du potentiel de réduction de chaque action.

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

En matière d'impact sur la biodiversité, VINCI est impliqué depuis plus de 10 ans avec le monde académique (Museum national d'histoire naturelle, Agro ParisTech dans le cadre du lab recherche environnement, …) sur ces questions d'évaluation. Depuis nos engagements act4nature international en 2018, nous avons accéléré les expérimentations sur ces aspects, sur le terrain. L'une d'entre elles menées en 2022 a porté sur une double évaluation pour un de nos pôles : d'une part l'impact de l'empreinte écologique à l'échelle entreprise, et d'autre part, l'évaluation projet à projet. Cette évaluation a pris près d'un an, les résultats sont en cours d'exploitation.

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

Nous restons prudents sur un chiffrage de dépendance appliqué à l'échelle de VINCI, qui présenterait une vision sans doute trop « macro » pour servir de base aux décisions et actions complémentaires. Toutefois, lors de nos analyses de matérialité, qui sont déclinées pour les principaux métiers du Groupe, les enjeux de biodiversité sont bien pris en compte.

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Nous n'avons pas de montants consolidés sur les actions spécifiquement liées à la biodiversité. Ces actions correspondent à la fois aux mesures de protection et compensation écologique de grands projets (tels quel les 3 800 hectares de compensation gérés pour la ligne SEA – Sud Europe Atlantique, ou encore les 1 500 hectares pour le Contournement Ouest de Strasbourg). Mais également à de nombreuses expérimentations sur le terrains et partenariat avec plus de 50 universités ou associations locales.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

L'évaluation des risques environnementaux, à la fois liés aux conséquences du réchauffement climatique, de la raréfaction des ressources, ou encore des conséquences réglementaires, est bien intégrée à l'évaluation des risques globales pour VINCI. Dans le cadre de l'évaluation en double matérialité qui sera mise en œuvre dans le cadre de la CSRD (Corporate Sustainabilité Reporting Directive), VINCI a publié dans son document d'enregistrement universel 2022 une évaluation de ces risques. Ces enjeux ne ressortent pas en priorité à court terme et sont à suivre sur les moyens-long terme pour anticiper les mesures nécessaires.

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entraînée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

Ces éléments de hausse des prix des matières premières et de l'énergie font partie des préoccupations opérationnelles de l'année 2022 et les entités se sont attachées à activer ou mettre en œuvre des clauses de révision des prix pour limiter les impacts sur notre activité économique.

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

En complément des mesures de sobriété énergétique, que VINCI a annoncées le 22 septembre 2022 (-15 % de consommations d'électricité et de gaz naturel sur les bâtiment et concessions en France), VINCI développe de nombreuses initiatives sur l'économie circulaire. Les activités routes ont développé une offre appelée Granulats+, et un objectif de production d'agrégats recylés qui s'élève à 20 MT d'ici à 2030 (pour 14 MT réalisés en 2022). VINCI Autoroutes s'est engagé à valoriser 90% d'agrégats issus de la maintenance des autoroutes, dont au moins 45% réutilisés sur ses propres chantiers d'autoroutes.

En complément, les initiatives sur le réemploi s'accélèrent, à la fois sur les chantiers de construction ou rénovation de bâtiments, mais aussi par la création de structures, telles que la Ressourcerie du BTP.

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

La politique de rémunération de notre dirigeant mandataire social intègre pleinement la dimension ESG, aussi bien dans la rémunération variable court terme que dans la rémunération variable long terme.

Les critères ESG représentent ainsi 25% de rémunération variable court terme. De même les critères ESG représentent 25% de la rémunération variable long terme.

Les critères ESG évalués dans la rémunération court et long terme de notre dirigeant représentent les principaux enjeux que VINCI se doit d'adresser :

- **Notre ambition environnementale,**
  - pour laquelle nous évaluons de manière précise et quantitative la baisse de nos émissions de CO_2 d'ici à 2030,
  - et pour laquelle nous nous référons également à un objectif de notation externe (CDP Carbon).
- **Nos enjeux sociaux et sécurité,**
  - pour lesquels nous avons établi des critères, tous mesurés quantitativement, sur la féminisation, le partage de la valeur et le taux de fréquence des accidents de travail.

Chaque début d'année, le Conseil d'Administration constate le taux d'atteinte des critères pour l'année écoulée, et définit les critères à mesurer pour l'année qui suit, tout en revoyant le niveau d'exigence à la hausse lorsque cela s'avère pertinent et nécessaire.

Par exemple, en 2022, les grilles d'attribution des critères environnementaux (CDP) et féminisation ont été revues à la hausse aussi bien pour la rémunération variable court-terme que pour le plan de rémunération long terme.

Par ailleurs, près de 4 500 managers du Groupe bénéficient chaque année d'un plan de rémunération à long terme comportant pour 25% des objectifs ESG, alignés avec les objectifs ESG de notre dirigeant mandataire social et évalués de la même manière. Cela permet d'associer pleinement les managers aux objectifs environnementaux, sociaux et sécurité de VINCI.

Enfin, chaque organisation, selon le mode de fonctionnement décentralisé du Groupe, peut être amenée à intégrer des critères ESG conformes à ses enjeux opérationnels et locaux, que ce soit dans la rémunération court-terme de ses collaborateurs ou encore dans les accords d'intéressement.

À titre d'illustration, il existe en France plus de 600 accords d'intéressement au sein des sociétés du Groupe.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez-vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors

actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

La politique de VINCI en matière de rachat d'actions est directement liée à la mise en œuvre des plans d'intéressement de nos collaborateurs à la performance du Groupe.

Il y a près de 30 ans, VINCI a créé un Plan d'Épargne d'Entreprise comportant un Fonds Commun de Placement entièrement investi en actions VINCI, qui permet à chaque collaborateur français de devenir actionnaire de VINCI à des conditions privilégiées (décote par rapport au cours de bourse, abondement versé par l'entreprise).

Par la suite, ce dispositif a été étendu à la plupart des pays dans lesquels VINCI est présent au travers d'un Plan d'Épargne dénommé CASTOR INTERNATIONAL. Ainsi, environ 90% des collaborateurs du Groupe dans le monde se voient proposer chaque année la possibilité de participer au programme d'actionnariat.

Aujourd'hui, au travers des différents fonds communs de placement d'entreprise de la gamme CASTOR, environ 170 000 collaborateurs et anciens collaborateurs du Groupe sont actionnaires de VINCI, dont environ 35 000 à l'international. Ils détiennent collectivement près de 10% du capital de VINCI.

Les souscriptions des collaborateurs donnent lieu à la création d'actions nouvelles, ce qui génère une dilution du résultat par action.

C'est pourquoi, de longue date et de manière constante, VINCI intervient sur le marché du titre pour éliminer cette dilution, en acquérant au fil de l'eau autant d'actions qu'il en crée dans le cadre du dispositif CASTOR, afin de maintenir le nombre net d'actions à un niveau sensiblement constant.

Pendant la crise de la Covid en 2020 et 2021, dans un contexte de faible visibilité, VINCI a temporairement suspendu ses rachats d'actions propres afin de préserver sa liquidité.

Suite à la levée des restrictions et à la reprise des trafics qui en est résulté, VINCI a repris progressivement ses rachats d'actions à partir du dernier trimestre 2021. Ils se sont poursuivis en 2022, à la fois pour compenser la dilution générée durant l'année en cours et pour rattraper en grande partie le retard cumulé des années précédentes.

Ces rachats ont été entièrement affectés en 2022 à des fins d'annulation.

Question 6

a. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

VINCI reconnaît pleinement le droit pour ses collaborateurs de travailler dans un environnement à la fois épanouissant et stimulant au sein duquel ils reçoivent une rémunération juste et proportionnelle au travail fourni.

VINCI s'engage à ce que tous ses collaborateurs perçoivent un salaire vital pour leur travail. Pour ce faire, une étude globale des seuils **est engagée annuellement, dans l'ensemble des pays dans lesquels le Groupe opère**, afin de garantir un niveau de vie décent à chaque collaborateur et à sa famille.

Les éléments pris en compte dans la définition de ce niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé et d'autres éléments essentiels.

b. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

Afin d'assurer de la fiabilité et légitimité de ces seuils, **le Groupe s'appuie sur la méthodologie "Fair Wage**

Network", qui collecte et analyse sur une base standard les informations **existantes dans les différents pays**. Les seuils minimums sont donc fixés à partir de cette base de données.

Les nouvelles recherches disponibles sont intégrées de façon systématique.

Cette démarche engagée depuis 4 ans permet d'apporter toujours plus de précision aux analyses. **Les données sont mises à jour annuellement et intègrent l'évolution du coût de la vie**. Des **études spécifiques** sont menées dans certains pays et régions du monde.

Par ailleurs, l'une des filiales du Groupe, VINCI Facilities UK, travaille sur le salaire vital et collaboreavec la UK Living Wage Foundation en tant que "Recognised Living wage Service Provider".

VINCI fait partie de la coalition d'entreprises "**Business for Inclusive Growth**" (**B4IG**) qui travaille notamment sur le salaire vital et accompagne les entreprises sur ce sujet en lien avec **l'OCDE**.

N.B : La plateforme "Fair Wage Network" fournit un cadre et une méthodologie pour évaluer et développer des politiques salariales. Elle comprend une base de données des salaires minimums gouvernementaux, différents indicateurs des niveaux de salaire vital et propose un salaire vital moyen. Le salaire vital est un salaire qui permet à un employé de subvenir à ses besoins fondamentaux (nourriture, logement, vêtements, transports, éducation, santé, loisirs) et à ceux de sa famille.

c. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

Dans le cadre du plan de vigilance du Groupe, VINCI analyse le respect des normes sociales des pays d'implantation. Le versement d'un salaire décent fait partie des risques analysés.

VINCI complète sa démarche en développant des cartographies spécifiques de risques par pays. Ces analyses s'appuient sur des rapports produits par les administrations publiques, les organisations internationales, les organisations non gouvernementales, le monde académique, les syndicats, les médias, etc., et comprennent également des éléments sur les cadres juridiques et institutionnels.

Un état plus précis des risques inhérents à chaque pays et au secteur d'activité est ainsi dressé. Il constitue un élément fondamental dans le cadre de l'évaluation de la situation des filiales du Groupe.

Parallèlement, des cartographies précises des risques sociaux des achats du Groupe par métiers sont réalisées. Le paiement d'un salaire décent fait également partie des risques identifiés.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

Notre dispositif d'épargne salariale comprend deux plans d'épargne :

1. Le Plan d'Épargne Groupe VINCI : à horizon 5 ans, comprenant 5 fonds en plus du fonds d'actionnariat salarié. Il est à noter que le fonds d'actionnariat salarié collecte, à lui seul, 96% des investissements des salariés.

   Sur les 5 autres fonds, 3 sont labellisés :

   - Amundi Label Obligataire ESR (Labellisé CIES) :
     - 0,37 % des encours du PEG
     - 13,40 % des encours hors actionnariat salarié
     - 7,24 % des effectifs France ont versé en 2022
   - Amundi Label Harmonie Solidaire (Solidaire et labellisé CIES)
     - 0,09 % des encours du PEG

    - 3,31 % des encours hors actionnariat salarié
    - 1,86 % des effectifs France ont versé en 2022
  - Amundi Label Equilibre et Solidaire (Solidaire et labellisé CIES)
    - 0,71 % des encours du PEG
    - 26,11 % des encours hors actionnariat salarié
    - 7,59 % des effectifs France ont versé en 2022

2. Le PERCOL-Groupe ARCHIMÈDE : à horizon retraite, comportant 2 types de gestion (libre et pilotée) et 7 FCPE, dont un fonds labellisé :
   - Amundi Label Equilibre et Solidaire (Solidaire et labellisé CIES)
   - 7% des encours du PERCOL-G
   - 6% des effectifs France en ont bénéficié

Par ailleurs, dans le cadre de sa démarche environnementale, le Groupe est en cours de négociation avec les organisations syndicales pour la mise en place d'un fonds « vert » (article 9 selon réglementation SFDR) sur le PERCOL-G ARCHIMEDE. Ce fonds aura la labellisation GreenFin. Pour lequel nous espérons une mise en place avant la fin de l'année 2023.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

Les deux fonds non labellisés du PEG sont des fonds dédiés au Groupe (un fonds monétaire et un fonds actions internationales).

Ces fonds bénéficient donc d'une gouvernance interne avec chacun un conseil de surveillance dédié avec des représentants des salariés.

Pour le PERCOL-G, un des fonds dédiés (le fonds en actions internationales) est également présent.

Pour le reste, ce sont des fonds historiques. Ces fonds pourront faire l'objet d'une modification, mais ceci se fera de manière progressive et toujours en partenariat avec les organisations syndicales.

Il est à noter que la prochaine intégration du fonds « vert » prévoit une modification de notre offre, avec deux fonds non labellisés qui seraient supprimés et dont les avoirs seraient transférés au profit du fonds Amundi Label Equilibre et Solidaire (Solidaire et labellisé CIES) et du nouveau fonds « vert » labellisé GreenFin.

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

Le Groupe propose, dans 46 pays, un plan d'actionnariat salarié à l'international, offrant des conditions avantageuses à plus de 120 000 collaborateurs hors de France en 2023.

Pour le reste, chaque entité locale, selon son contexte et la législation en vigueur dans le pays, peut proposer des dispositifs d'épargne complémentaires.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

Les salariés sont pleinement intégrés aux réflexions concernant les dispositifs d'épargne salariale. À titre d'illustration, il existe 4 conseils de surveillance pour des fonds dédiés, dont 2 hors actionnariat salarié.

Par ailleurs, s'agissant des Conseils de Surveillance des fonds d'actionnariat, les représentants sont élus par les salariés porteurs de parts.

S'agissant de l'épargne retraite, une commission de suivi du PERCOL-G ARCHIMEDE se tient tous les ans avec les représentants des organisations syndicales signataires de l'accord. C'est par exemple dans le cadre de cette démarche collaborative que le projet de mise en place d'un fonds « vert » labellisé GreenFin est en cours de réalisation.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ?

c. Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

VINCI a annoncé dans son Document d'Enregistrement Universel pour l'exercice 2022 la publication d'un rapport de transparence fiscale.

Ce rapport, en adéquation avec les principes de l'initiative de la B Team, fera l'objet d'une validation par le Conseil d'Administration au cours du 1er semestre 2023, puis il sera publié sur le site internet de VINCI.

Outre la contribution fiscale et sociale du Groupe détaillée par pays, ce rapport comprendra une présentation de la politique fiscale de VINCI, incluant les engagements du Groupe en matière de responsabilité fiscale, notamment la prohibition stricte des pratiques fiscales dommageables.

Le reporting fiscal pays par pays de VINCI est communiqué à l'Administration fiscale française chaque année depuis 2018.

Il sera rendu public conformément aux règles et selon le planning fixés par la directive de l'Union Européenne applicable

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

En matière de droits humains, les enjeux auxquels VINCI et ses entités peuvent être confrontés sont souvent complexes et concernent un grand nombre d'acteurs tout au long de la chaîne de valeur. C'est pour cette raison que, de manière complémentaire aux actions réalisées en interne, VINCI a décidé de rejoindre plusieurs groupes et initiatives externes pour travailler collectivement avec un ensemble de parties prenantes sur des outils,

méthodologies et actions en faveur du respect des droits humains et pouvoir ainsi mieux faire face aux enjeux.

Principales initiatives collaboratives auxquelles participe VINCI :

- **Building Responsibly**[195], dont VINCI est l'un des membres fondateurs et était coprésident pour la période 2021-2022. Cette initiative vise à rassembler des entreprises du secteur de l'ingénierie et de la construction pour développer des approches, des standards et des outils communs, partager leurs bonnes pratiques et engager les parties prenantes et les acteurs de la chaîne de valeur pour trouver des solutions concrètes et collectives aux défis du secteur. Cette initiative a pour but d'embarquer l'écosystème de la construction pour promouvoir les droits des travailleurs. À moyen terme, il s'agit de faire de ces principes des standards reconnus par l'ensemble des acteurs de la chaîne.
- **Leadership Group for Responsible Recruitment**[196], dont VINCI a rejoint le steering committee en juin 2017. Cette initiative collaborative regroupe à la fois de grandes entreprises et des organisations spécialisées, avec pour objectifs de promouvoir des pratiques de recrutement responsables et de lutter contre le travail forcé.
- **Entreprises pour les droits de l'homme (EDH)197,** dont VINCI est membre du bureau. Cette association regroupe de grandes entreprises françaises. Il s'agit d'un lieu d'échanges, de travaux et de propositions d'entreprises entre praticiens, pour une meilleure intégration des droits de l'homme et du devoir de vigilance dans les politiques et pratiques des entreprises.
- **Global Compact** (Pacte mondial des Nations unies)[198], dont VINCI est signataire depuis 2003. Le Groupe participe, dans ce cadre, au Club des droits humains du Global Compact France.
- **Business for Inclusive Growth**[199], dont VINCI est membre depuis 2020. Sous l'égide de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), cette initiative rassemble des multinationales en faveur d'une croissance inclusive, via notamment la promotion des droits de l'homme, la création de lieux de travail plus inclusifs, le salaire vital et la mesure d'impact.

La Direction des Ressources Humaines VINCI s'est par ailleurs engagée, auprès de la FédérationNationale des Travaux Publics, pour engager des travaux relatifs à la féminisation de nos métiers.

Face aux difficultés de recrutement, et compte tenu des enjeux liés à la féminisation des managers, un mandat a été accordé à notre demande, par le Bureau de la Fédération, pour initier un plan d'actions complet en la matière, sur la base de groupes de travail auxquels plusieurs salariés du Groupe ont pu participer.

Ce travail a permis de publier des actions, qui restent à finaliser, en matière d'attractivité de nos métiers, de campagnes de communication, de valorisation des rôles modèles féminins, de féminisation des cursus scientifiques et techniques. Cela a mené à plusieurs mesures concrètes en cours de déploiement : réseaux professionnels de femmes dirigeantes dans le BTP, dispositifs de mentoring, renforcement des liens avec les associations et écoles, campagnes avec Pôle Emploi et l'Éducation Nationale, développement d'un projet crèches BTP, travail sur les dispositions conventionnelles en matière de parentalité.

Pour s'assurer de l'alignement avec nos objectifs ESG, VINCI est présent :

- dans les différentes commissions (notamment sociale) de l'AFEP et des fédérations professionnelles(FNTP, FFB et EGF-BTP),
- dans les groupes de travail que ces institutions initient,
- dans les organes de Direction de ces instances (notamment les Bureaux pour s'assurer des mandats qui conditionnent le cadre du travail opéré).

---

[195] http://www.building-responsibly.org

[196] http://www.ihrb.org/employerpays/leadership-group-for-responsible-recruitment

[197] http://www.e-dh.org

[198] https://www.unglobalcompact.org

[199] B4IG: https://www.b4ig.org/

Sont ainsi intégrés les experts du Groupe sur les différentes thématiques abordées ainsi que lesdirigeants opérationnels au sein des Bureaux.

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

Outre le travail réalisé au sein des comités sociaux et économiques au sein de chaque entité de VINCI, les instances centrales que sont le Comité de Groupe et le Comité d'entreprise européen de VINCI sont étroitement associées aux enjeux environnementaux.

Ainsi, Isabelle SPIEGEL (Directrice de l'environnement) intervient chaque année pour présenter la politique environnementale du Groupe et les résultats de l'ambition portée.

À titre d'illustration, en 2022, celle-ci est ainsi intervenue :

- auprès du Comité de Groupe France, lors de la réunion de décembre, avec un axe spécifique sur l'action du Groupe en matière de sobriété énergétique.
- auprès du Comité d'Entreprise Européen (l'instance internationale de représentation du personnel la plus large) lors d'une réunion d'octobre pour présenter les avancées du Groupe en la matière.

À cette occasion, celle-ci est amenée à répondre à toutes les questions des représentants du personnel du Groupe.

En sus, en 2022, le Comité de Groupe France s'est vu présenter la stratégie Hydrogène Vert du groupe VINCI.

Ce point de l'environnement est également systématiquement abordé par Xavier HUILLARD à l'occasion de la consultation annuelle du Comité d'Entreprise Européen sur le bilan de l'exercice clos et les perspectives de l'année en cours.

Par ailleurs, la politique environnementale du groupe VINCI a été établie étroitement avec les représentants du personnel du Groupe. En effet, en 2020, un document co-construit entre la Direction et le Comité d'entreprise européen VINCI intitulé « Lignes directrices environnementales » est venu poser les bases communes à tout le Groupe concernant la politique VINCI en la matière.

Enfin, fin 2022 et courant 2023, un accord relatif au dialogue social au niveau du Groupe est en cours de renégociation avec les représentants syndicaux au niveau du Groupe. La dernière version comporte un chapitre complet sur le volet environnemental afin que celui-ci soit intégré dans le dialogue social de terrain, dans toutes les entités du Groupe VINCI en France. Il sera proposé à la signature en avril prochain.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

Au niveau central, les représentants du personnel bénéficient de moyens renforcés.

Pour le Comité de Groupe : ceux-ci bénéficient d'une formation annuelle de 2 jours par an (intégrant l'ensemble des titulaires et suppléants de l'instance) sur des sujets qu'ils sont libres de choisir. Ils peuvent donc identifier des sujets environnementaux sur lesquels ils sont formés par les experts de l'instance.

De surcroît, toutes les thématiques abordées en séance plénière sont précédées d'une réunion préparatoire à laquelle ces experts participent. Ils peuvent donc accompagner les élus pour mieux appréhender les sujets abordés en instance.

S'agissant du **Comité d'entreprise européen**, l'instance bénéficie d'une formation annuelle de 3 jours par an

(intégrant l'ensemble des titulaires et suppléants de l'instance) sur des sujets qu'ils sont libres de choisir. À cette occasion, ils peuvent identifier les sujets environnementaux sur lesquels ils souhaitent être accompagnés par des experts.

Par ailleurs, l'accord sur le renouvellement du Comité d'entreprise européen (signé en septembre 2022 pour une durée de 4 ans) a confirmé pour la mandature les moyens suivants :

- une journée d'intégration des membres, à l'occasion de laquelle la politique environnementale a fait l'objet d'une présentation,
- le maintien d'une Commission RSE dédiée, qui se réunit au minimum 2 fois par an et qui permet à un cercle restreint de 5 membres de plusieurs pays d'aborder différents sujets et de les approfondir avec le soutien des experts du Groupe. À ce titre, la Direction de l'environnement est régulièrement sollicitée pour aborder ces thèmes. Cette commission est notamment chargée du suivi des engagements adoptés dans le cadre des lignes directrices environnementales,
- la création de groupes de travail dédiés RSE dont l'environnement qui permettent de co-construire des textes et engagements sur des thèmes spécifiques de la politique du Groupe,
- la réunion hybride annuelle, qui réunit l'ensemble des titulaires et suppléants de l'instance, en présence de représentants de la Direction.

À cette occasion, la Directrice de l'environnement est conviée pour échanger sur la politique environnementale, actualiser les indicateurs de suivi et répondre aux questions des membres sur sa mise en œuvre dans nos différentes entités.

Le projet d'accord de dialogue social évoqué plus tôt souhaite aller plus loin sur l'intégration des CSE dans la politique environnementale des entreprises. C'est pourquoi il prévoit notamment, lorsque des responsables environnement existent dans les entités, que ceux-ci participent a minima à l'une des réunions annuelles du CSE.

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

La mise en œuvre de la Loi Climat et Résilience a d'ores et déjà permis, dans les entreprises :

- d'enrichir les BDES de données environnementales. Étant précisé que nombre d'entre elles sont consolidées au niveau du Pôle ou de la division et doivent être appréhendées sous cet angle pour être pertinentes et donner un sens à la politique environnementale mise en œuvre,
- de renforcer les consultations sur les orientations stratégiques de ce volet environnemental,
- de prendre en compte les enjeux environnementaux en cas de consultations ponctuelles (réorganisation, déménagement, ...).

Par ailleurs, au-delà de la simple application de la Loi Climat, des réflexions sont en cours pour renforcer l'intégration de critères environnementaux dans les accords d'intéressement dans les entreprises.

Enfin, pour renforcer l'importance de ce sujet dans le dialogue social de proximité, le projet d'accord de groupe relatif au dialogue social (qui a vocation à être appliqué dans l'ensemble des entités françaises du Groupe) a été particulièrement renforcé sur ce point (notamment sur la présence de responsables environnement lors de certaines réunions de CSE).

VIVENDI

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Sur quel(s) scénario(s) de référence cette stratégie de décarbonation est-elle basée ? Vous déclarez viser la neutralité carbone d'ici 2025, cet objectif concerne-t-il vos 3 scopes et quelle est la part de réduction vs compensation dans cet objectif ?

Notre stratégie de décarbonation a été déposée en décembre 2021 auprès de l'initiative Science-Based Targets, qui l'a validée début mars 2023. Cette stratégie, dont les objectifs sont alignés avec les données de la science climatique et l'Accord de Paris, constitue désormais le cadre des actions du groupe en matière climatique et remplace les engagements précédents. Elle est basée sur une trajectoire de limitation du réchauffement climatique à 1,5°C pour les émissions des scopes 1 et 2 et sur une limitation du réchauffement à 2°C et bien en dessous de 2°C s'agissant des émissions relevant du scope 3[200].

Le plan d'action du groupe tel que défini se concentre principalement sur des actions visant à éviter et réduire les émissions de gaz à effet de serre du groupe d'une part, et à engager ses fournisseurs dans leur propre démarche de décarbonation, d'autre part. La contribution volontaire à la compensation mondiale de carbone est le dernier élément de la stratégie environnementale de Vivendi, qui contribue ainsi au financement de projets basés sur la nature qui permettent la capture et l'évitement d'émissions de CO_2 mondiales[201].

b. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (% des émissions réduites grâce à l'action) ?

Le plan de décarbonation des activités de Vivendi, validé en mars 2023 par SBTi, couvre 71% des émissions totales de Vivendi sur les scopes 1, 2 et 3 et prévoit de réduire ces émissions d'ici à 2035 par rapport à l'année de référence 2018.

Les objectifs fixés couvrent les domaines d'activité de Vivendi les plus significatifs par ordre de contribution à l'empreinte carbone du groupe : les achats de biens et services (scope 3), les émissions de fonctionnement et ceux liés aux investissements du groupe (scope 3), l'utilisation des produits et services loués, en particulier ceux liés à la fabrication et à l'utilisation des décodeurs de Groupe Canal+ (scope 3) et la consommation énergétique des sites (scopes 1 et 2).

Concernant les émissions relevant des scopes 1 et 2, le groupe s'engage à les réduire de 71% d'ici à 2035.

Concernant le scope 3, Vivendi s'engage à réduire de 43%, d'ici à 2035, les émissions absolues du scope 3 relatives au fonctionnement du Groupe (déchets, voyages d'affaires, fret, …), ainsi que celles liées aux investissements, et de 21% les émissions absolues du scope 3 couvrant les produits et services loués. Enfin, le Groupe s'engage à ce que 85% de ses fournisseurs, en termes d'émissions, soient dotés d'objectifs de réduction carbone d'ici à 2026.

c. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées,liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

À la suite de la validation, en mars 2023, du plan d'action du Groupe en matière climatique, les objectifs fixés et les plans d'actions associés sont en cours de déclinaison au sein de chacun des métiers, ainsi que les montants d'investissements nécessaires pour atteindre ces objectifs.

À date, Vivendi publie la part des dépenses d'investissements (CAPEX) et d'exploitation (OPEX) alignée au titre des deux premiers objectifs environnementaux (atténuation du changement climatique et adaptation au changement climatique) visés dans la Règlement européen du 18 juin 2020 (« Règlement Taxonomie »)[202].

---

[200] *Cf. Rapport annuel – Document d'enregistrement universel 2022, page 99.*

[201] *En 2022, le groupe et ses entités ont contribué à la compensation de plus de 9 700 tonnes de carbone. Cf. Rapport annuel – Document d'Enregistrement Universel 2022, page 104.*

[202] *Cf. Rapport annuel – Document d'Enregistrement Universel 2022, pages 81 à 88.*

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

Vivendi n'a pour le moment pas procédé à une évaluation, ni mis en place de plan spécifique global consacré à la protection de la biodiversité, privilégiant les actions liées à lutte contre le changement climatique, et alors même que le périmètre du groupe a sensiblement évolué au cours des trois dernières années (sortie d'Universal Music Group et arrivée de Prisma Media en 2021, cession d'Editis en cours).

Néanmoins le risque lié à la biodiversité est déjà partiellement identifié, dans la mesure où les activités d'édition (Editis, en cours de cession) et de presse magazine (Prisma Media) sont consommatrices de papier (67 300 tonnes consommées en 2022) et l'impression de papier peut avoir un effet sur la déforestation. Pour atténuer ces effets, la politique d'achats du groupe privilégie d'une part l'acquisition de papier portant les certifications FSC® (Forest Stewardship Council) ou PEFC® (Programme for the Endorsement of Forest Certification) et qui est donc issu de forêts gérées durablement et ne participe pas à la déforestation, et d'autre part le recours au papier recyclé. En 2022, 99% des papiers utilisés dans le groupe étaient soit certifiés, soit recyclés. Par ailleurs, la limitation de la quantité de papier est un axe majeur de la politique environnementale de Prisma Media et d'Editis. Ainsi, à périmètre constant par rapport à 2020, Prisma Media a divisé par deux le volume d'épreuves imprimées en diminuant le besoin de relectures sur supports physiques grâce à l'amélioration et la fiabilisation du process entre éditeurs et imprimeurs. Prisma Media travaille également avec les imprimeurs pour optimiser les formats papier et le grammage de ses magazines, et plusieurs process ont été dématérialisés en ce qui concerne la communication auprès des points de vente (arrêt de l'envoi de courriers papier) et des annonceurs (arrêt de l'envoi des exemplaires papier). Enfin, dans le but d'améliorer la recyclabilité des papiers, Prisma Media a stoppé l'usage des vernis UV (vernis à haute brillance appliqué sur le papier et séché à la lumière ultraviolette) sur les couvertures de la presque totalité de ses titres. De son côté, Editis travaille à réduire le nombre de livres invendus en affinant les placements dans les librairies et en ajustant les tirages. Le groupe intervient également à l'étape de production, en travaillant avec les imprimeurs pour améliorer le processus de calage et réduire la gâche papier.

Toutes ces actions seront poursuivies en 2023. Par ailleurs, Vivendi répondra au questionnaire CDP sur les forêts pour la première fois cette année.

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

Voir réponse à la question ci-dessus.

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Voir réponse à la question ci-dessus.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

Nous avons créé des groupes de travail dédiés aux sujets concernés avec l'objectif de diminuer nos consommations. Nous organisons des plans de continuité d'activité avec chacune des business unit et coordonnons cette action au niveau corporate. Avec nos fournisseurs, nous sécurisons nos approvisionnements le plus en amont possible grâce à des partenariats stratégiques permettant de garantir les capacités de production et les meilleurs prix.

b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entraînée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

Le niveau de hausse dépend des thèmes et des secteurs d'activités. En 2022 elles ont pu atteindre des niveaux

très élevés mais nous avons réussi à pondérer cette inflation grâce aux synergies développées sur l'ensemble des business unit. Sur l'électricité, nous avions négocié un contrat avec un prix ferme ce qui nous a permis de limiter l'impact.

c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

Nous avons déterminé un plan de sobriété énergétique et créé des stocks sur les biens qui se raréfiaient si nécessaire. Ce travail a été entrepris pour chacune des business units.

SOCIAL

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicables) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

Les critères environnementaux et sociaux (E & S, hors Gouvernance) reposent sur la mise en œuvre des missions suivantes, différenciées pour l'appréciation des éléments de court terme et de plus long terme :

- À court terme, s'agissant du bonus annuel (10%) : réduire l'empreinte carbone de Vivendi sur les scopes 1 et 2 (5%)203 et développer les talents et promouvoir la diversité, sur la base d'indicateurs liés *(i)* au renforcement de la mixité au sein des instances dirigeantes, *(ii)* à la formation des équipes créatives et éditoriales du groupe aux enjeux environnementaux et sociétaux et *(iii)* au développement du mentorat pour les jeunes éloignés de l'emploi (5%) ;
- À plus long terme, s'agissant de l'attribution d'actions de performance (10%) : réduire l'empreinte carbone de Vivendi sur le scope 3[204].

L'ensemble de ces objectifs témoignent d'un alignement avec les principaux axes de la démarche responsable de Vivendi, articulée autour de trois piliers et reflétant les principaux enjeux et risques RSE du groupe[205]. Avec son programme *Creation for the future*, Vivendi a fixé un cap commun pour l'ensemble du groupe aux horizons 2025 et, s'agissant des engagements environnementaux, 2035. Chaque pilier se fonde sur trois engagements associés à des objectifs et des actions prioritaires. En 2021, ces engagements ont bénéficié de l'élaboration d'une enquête de matérialité et d'une mise à jour de la cartographie des risques extra-financiers, afin de définir les enjeux communs à l'ensemble des métiers de Vivendi et mettre en évidence les attentes des parties prenantes, ainsi que leur perception des principaux enjeux RSE pour le groupe[206].

L'attribution du bonus annuel est par ailleurs conditionnée à l'atteinte d'objectifs de gouvernance, à hauteur de 5%, liés au déploiement du programme de conformité sur la base d'indicateurs liés *(i)* au nombre de collaborateurs du groupe formés à la prévention de la corruption et au devoir de vigilance, avec un focus sur le processus d'intégration des nouveaux collaborateurs, *(ii)* aux actionsde prévention en matière de cybersécurité et *(iii)* au renforcement du dispositif de conformité avec l'établissement d'un Code de conduite des affaires[207].

---

[203] *Objectif correspondant à l'engagement « Énergie » tel que validé par Science-Based Targets en 2023 ; Cf. Rapport annuel – Document d'Enregistrement Universel 2022, page 220.*

[204] *Objectif correspondant aux engagements « Fonctionnement » (5%) et « Activités des métiers (produits et services loués) » (5%) tels que validés par Science-Based Targets en 2023 ; Cf. Rapport annuel – Document d'Enregistrement Universel 2022, page 221.*

[205] *Ces engagements participent à la poursuite des Objectifs de développement durable fixés par les Nations unies afin d'assurer une prospérité durable d'ici à 2030. Cf. Rapport annuel – Document d'Enregistrement Universel 2022, page 62.*

[206] *Cf. Rapport annuel – Document d'Enregistrement Universel 2022, page 73.*

[207] *Cf. Rapport annuel – Document d'Enregistrement Universel 2022, page 221.*

b. Comment le Conseil s'assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d'exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d'atteinte sont élevés ?

Ces critères de performance sont précis, mesurables et adaptés : Vivendi publie en toute transparence le seuil, la cible et le maximum de chaque objectif (ex ante et ex post)[208]. Cette démarche s'inscrit dans le cadre du dialogue régulier que Vivendi mène depuis plusieurs années avec certaines agences de conseil en vote et différents actionnaires.

En lien avec la Direction RSE et les équipes opérationnelles de Vivendi, le Conseil de surveillance arrête, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, les objectifs etles niveaux d'atteinte de chaque critère. Lorsque les taux d'atteinte sont élevés ou en cas de surperformance, le Conseil de surveillance tient compte de l'avancée du projet stratégique de Vivendi et veille à faire évoluer la nature des critères ou, le cas échéant, à réévaluer à la hausse le niveau d'exigence comme c'est le cas cette année pour le niveau d'atteinte des objectifs 2023 sur les scopes 1 et 2.

c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

Hors mandataires sociaux, plus de 4 500 salariés du groupe bénéficient d'un bonus annuel et les 500 plus hauts cadres bénéficient d'une attribution annuelle d'actions de performance.

Le poids des critères sociaux et environnementaux (E & S, hors Gouvernance) est de l'ordre de 10% du bonus annuel et de 10% de l'attribution annuelle d'actions de performance pour les principaux responsables opérationnels du siège. Ces critères sont adaptés chaque année en fonction de l'avancée du projet stratégique de Vivendi. Pour 2023, le Conseil de surveillance de Vivendi SE, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et gouvernance, a décidé de fixer ces objectifs en lien avec la stratégie de décarbonation de Vivendi validée par *Science-Based Targets,* et en lien avec le renforcement du mentorat, de la mixité et de la formation aux enjeuxenvironnementaux et sociétaux. Le détail de la nature, du poids et des objectifs de chaque critère est présenté dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Pour la détermination de la rémunération des principaux responsables opérationnels des filiales, ces objectifs sont déclinés par les organes de direction et d'administration compétents, avec des pondérations et des critères différenciés, et adaptés en fonction de leur activité et de leur niveau de responsabilité.

Afin d'associer également l'ensemble de ses salariés sur ces préoccupations, ces critères ont également été introduits dans l'accord d'intéressement de Vivendi SE ; ils peuvent représenterjusqu'à 10% du montant attribué. Cette orientation se poursuit dans les différentes entités du groupe au fur et à mesure de la mise en place des accords d'intéressement ou de leur renégociation tous les trois ans.

Ainsi, en 2022, Canal+ a signé un nouvel accord introduisant un indicateur sur la réduction du bilan carbone des sites, voyages et décodeurs.

d. Envisagez-vous d'augmenter la part de critères E&S intégrés dans la rémunération variable de long terme de vos dirigeants ? Celle des autres entreprises du CAC 40 se situant majoritairement à 20% ou plus.

Chaque année, le Conseil de surveillance réexamine, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, la nature et le poids de l'ensemble des critèresde performance du bonus annuel et de l'attribution annuelle d'actions de performance. C'est ainsi qu'un nouveau critère environnemental, différencié de celui du bonus annuel, a été intégré à compter de 2022 pour l'attribution d'actions de performance.

Avec 10% de l'attribution annuelle d'actions de performance conditionnée à la réduction de l'empreinte carbone du groupe sur le scope 3, Vivendi se situe actuellement au niveau de la médiane du poids de l'indicateur climat relevé par l'AMF dans son rapport 2022 sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés cotées. Il ressort également de ce rapportque Vivendi compte parmi les 6 sociétés sur les 50 sociétés

---

[208] *Cf. Rapport annuel – Document d'Enregistrement Universel 2022, pages 220, 221 et 232.*

de l'échantillon qui utilisent des indicateurs environnementaux à la fois pour le calcul du bonus annuel à court terme et pour celui de l'attribution d'actions de performance à plus long terme.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez-vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?

Au cours des cinq dernières années, les rachats d'actions ont été adossés à l'annulation, aux plans d'attribution d'actions de performance et aux opérations d'actionnariat salarié. Vivendi procède en effet chaque année à des opérations d'actionnariat salarié, dans la limite de 1% du capital par an et en fonction des montants souscrits auxquels s'ajoutent l'abondement de l'entreprise ainsi qu'une décote du prix de souscription, de l'ordre de 15%. La proportion des salariésdu groupe éligibles aux opérations d'actionnariat salarié est de l'ordre de 70%, dont près de 100% des effectifs en France et plus de 60% des effectifs à l'international.

Jusqu'en 2019, Vivendi n'a alloué aucun rachat d'actions aux opérations d'actionnariat salarié, celles-ci ayant été réalisées par émission d'actions nouvelles dans le cadre d'augmentations de capital réservées.

En 2020, Vivendi a consacré environ 360 millions d'euros au rachat de 16,5 millions d'actions, soit environ 19% des rachats de l'exercice[209]. Dans le cadre des opérations mises en œuvre en 2020 et en 2022, ces actions ont été transférées au bénéfice de salariés et mandataires sociaux français (à hauteur de 17% environ en 2022 et à hauteur de 57% environ en 2020) et internationaux (à hauteurde 83% environ en 2022 et à hauteur de 43% environ en 2020)[210].

Pour 2023, Vivendi a mis en œuvre un programme de rachat d'actions adossé en totalité aux opérations d'actionnariat salarié[211].

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

Au titre des exercices 2019, 2021 et 2022, les rachats d'actions ont été adossés en totalité à l'annulation. Au titre de l'exercice 2020, les rachats d'actions ont été adossés aux plans d'attribution d'actionnariat salarié – à hauteur de 7% environ – aux opérations d'actionnariat salarié – à hauteur de 19% environ – et, pour le solde, à l'annulation. Aucune action n'a été rachetée en 2018.

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Chaque année, l'Assemblée générale des actionnaires de Vivendi renouvelle l'autorisation donnée au Directoire à l'effet de mettre en œuvre un programme de rachat d'actions dans les limites et conditions prévues par la loi.

Ce programme est destiné à permettre de racheter ses propres actions en vue de les annuler, de procéder à des attributions d'actions de performance ou à des opérations d'actionnariat salarié, mais également, le cas échéant, de procéder à des opérations de croissance externe, à des émissions de titres donnant accès au capital ou encore à l'animation du marché des titres dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Cette année, le renouvellement de cette autorisation est prévu aux termes de la résolution 24 soumise au vote des actionnaires, dont l'exposé des motifs figure en page 22 de la brochure de convocation, disponible sur le site Internet de Vivendi[212].

---

[209] *Cf. Rapport annuel – Document d'Enregistrement Universel 2020, pages 211 et 212, et https://www.vivendi.com/actionnaires-investisseurs/information-reglementee/transactions-sur-actions-propres/*

[210] *Pour rappel, Vivendi n'a pas mis en œuvre d'opération d'actionnariat salarié en 2021.*

[211] *Cf. Rapport annuel – Document d'Enregistrement Universel 2022, pages 278 et 279, et https://www.vivendi.com/actionnaires-investisseurs/information-reglementee/transactions-sur-actions-propres/*

[212] *https://www.vivendi.com/actionnaires-investisseurs/assemblee-generale-2/*

Lors de la mise en œuvre de chaque autorisation, le descriptif du programme de rachat ainsi que l'ensemble des informations concernant la date, le prix et l'objectif des actions effectivement rachetées, sont détaillés sur le site Internet de Vivendi, conformément à la règlementation applicable et aux recommandations de l'AMF[213].

Question 6

Depuis deux années de suite, vous ne fournissez pas de définition du salaire décent au FIR. Cette question est particulièrement importante pour les investisseurs responsables, et elle prend d'autant plus de sens dans un contexte d'inflation mondiale. Il est pour nous indispensable de disposer d'une définition claire pour apprécier la vision du groupe sur sa stratégie globale.

Le salaire décent peut-être défini comme : « *La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus* », définition de la coalition Global Living Wage. Le salaire décent est par ailleurs bien distinct du salaire minimum légal local.

a. Ainsi, depuis l'année dernière, avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle ?

Nos métiers ont majoritairement des emplois de cadres pour lesquels cettequestion ne se pose pas.

Néanmoins, nous avons une approche locale et responsable de cette notion, tant au niveau salarial qu'en termes de protection sociale.

b. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

Avec le retour de l'inflation, nous avons été particulièrement vigilants dans les pays les plus impactés. Nous sommes spécifiquement intervenus sur des postes dont le poids est conséquent dans le budget des collaborateurs.

Nous avons versé dans de nombreuses filiales des primes de partage de la valeur, en France métropolitaine et dans les DROM, pour aider nos collaborateurs face à l'inflation.

Nous avons aussi étendu ce système dans certaines filiales européennes dont les niveaux d'inflation étaient parmi les plus élevés.

Vivendi a défini une Charte Achats Responsables dans laquelle les engagements RSE du groupe sont partagés avec ses fournisseurs et ses sous-traitants, et s'assure de leur implication sur ces principes. Les fournisseurs doivent s'engager à garantir à leurs collaborateurs une rémunération leur permettant des conditions de vie décentes eu égard au niveau général des salaires, au coût de la vie et aux prestations de sécurité sociale.

c. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

Nous travaillons avec des consultants, spécialisés sur nos secteurs d'activité et ayant une approche mondiale, pour nous comparer au marché.

En cas de positionnement inférieur au marché, des réajustements sont réalisés. Cela a été le cas dans plusieurs pays africains qui ont pu connaître plusieurs campagnes de repositionnement avec des budgets dédiés.

Nous l'avons fait par exemple dernièrement au Benin, au Gabon, au Rwanda, au Niger, ou au Nigeria. Dans des situations d'inflation galopante, ces études nous ont aussi amené à appliquer plusieurs augmentations de

[213] https://www.vivendi.com/actionnaires-investisseurs/information-reglementee/transactions-sur-actions-propres/

salaire par an. En Amérique latine, les politiques salariales ont parfois dépassé les recommandations des fédérations locales.

d. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

La cartographie des risques effectuée n'a répertorié aucun élément susceptible d'entraver le versement d'un salaire décent.

Les diverses crises (Covid, Ukraine, inflation, …) qui ont impacté notre groupe et nos prestataires ces dernières années ont montré que notre réactivité était importante vis-à-vis des salariés.

Question 7

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

En France, le pourcentage de salariés bénéficiant d'un plan d'épargne salariale avoisine 100% et 70% d'entre eux ont accès à un plan d'épargne retraite comme en 2021. Au global, la part des fonds labellisés proposés aux salariés est de 33% en hausse par rapport à 2021 où celle-ci était de 27%.

La part des encours est, quant à elle, de 18%, contre 23% en 2021. La diminution des encours entre 2021 et 2022 est principalement due à la baisse des marchés qui a eu une incidence sur la valorisation des avoirs ainsi qu'à l'accroissement des demandes de remboursement des avoirs disponibles qui s'en est suivi. Il est à noter que la part et les encours détenus dans les fonds labellisés sont plus importants dans les dispositifs d'épargne salariale que dans ceux d'épargne retraite.

En fonction des dispositifs d'épargne existant dans le groupe, peuvent être cités les fonds labellisés suivants : Amundi Label Equilibre Solidaire, Impact ISR Rendement Solidaire, HSBC EE Diversifié Responsable et Solidaire ou encore HSBC EE ISR Monétaire.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

Vivendi confirme sa volonté de continuer à enrichir la gamme des fonds labellisés au sein de ses dispositifs d'épargne et favorise le fonds solidaire de son PEG en versant l'abondement réservé à l'actionnariat salarié lorsqu'il n'y a pas d'opération d'actionnariat réservée aux salariés (en effet, Vivendi a une politique d'actionnariat salarié forte depuis de nombreuses années qui permet aux actionnaires salariés d'être représentés au Conseil de surveillance de Vivendi : 57% de l'épargne salariale du groupe est investie en actionnariat). C'est ainsi que la gamme de fonds des dispositifs d'épargne salariale proposée aux salariés est en cours d'évolution et intègre 60% de fonds classés article 8 ou 9 de la réglementation européenne SFDR, concernant les produits financiers qui promeuvent des caractéristiques environnementales et/ou sociales, avec un objectif d'investissement durable dont ils sont à même de pouvoir rendre compte.

Par ailleurs, concernant le Label ISR, seul le label d'état a été pris en compte. Il n'a pas été tenu compte des filtres ISR spécifiques appliqués par les différents gérants de nos dispositifs comme Amundi, HSBC ou encore Natixis Inter épargne.

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

À l'international, 70% des salariés bénéficient de l'offre d'actionnariat salarié mais pas de dispositifs d'épargne salariale similaires à celui proposé en France. Pour autant, dans le cadre des régimes de retraite gérés localement comme par exemple aux USA, où certains dispositifs d'épargne retraite (401K) intègrent désormais deux fonds

« ESG » supplémentaires depuis 2021, la sélection de fonds appliquant des principes d'investissement ESG est encouragée.

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

Les gérants des fonds des différents dispositifs d'épargne salariale et d'épargne retraite interviennent au sein des Conseils de surveillance et/ou de certaines instances représentatives du personnel, à la demande de leurs membres, permettant ainsi de répondre aux salariés sur ces thématiques.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

Oui, Vivendi publie sa politique fiscale. Cette politique est publique etaccessible via le site Internet institutionnel du groupe[214]. Cette politique fiscale détaille nos engagements en matière de responsabilité fiscale.

Cette politique fiscale est placée sous la responsabilité du directeur fiscal du groupe et approuvée par le Secrétaire Général du groupe, membre du Directoire de Vivendi. Elle est revue par le comité d'audit. Le Comité d'audit assure le suivi des comptes annuels et consolidés, les questions fiscales faisant partie intégrante de cet examen.

De surcroit, les informations sur la politique fiscale du groupe Vivendi sont publiées chaque année au sein de la déclaration de performance extra financière qui figure dans son Document d'Enregistrement Universel (section 3.2.4. du chapitre 2 « Performance extra-financière » du Document d'Enregistrement Universel 2022).

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Le Groupe Bolloré consolide le Groupe Vivendi par intégration globale. C'est donc le Groupe Bolloré qui est tenu au dépôt de la déclaration CbCR pour l'ensemble de son groupe, en ce compris Vivendi, auprès de l'administration fiscale française. Cette dernière peut ensuite échanger ces informations avec les administrations fiscales étrangères.

Le Groupe Vivendi se conformera à ses futures obligations lorsque la directive européenne rendant obligatoire la publication du "Country-by-Country Reporting" sera applicable.

Enfin, Vivendi participe au reporting annuel des prélèvements obligatoires organisé par l'AFEP, qui publie annuellement le montant des prélèvements payés en France par ses adhérents.

Question 9

a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour

[214] https://www.vivendi.com/politique-fiscale/

les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

De façon générale, l'ensemble de nos activités de représentation d'intérêt est publié sur le registre de transparence de l'Union européenne (Vivendi SE est immatriculée sous le numéro 057865115207-48) et sur le répertoire des représentants d'intérêt pour nos activités auprès des autorités publiques en France (publié sur le site de la Haute autorité pour la transparence de la vie publique).

Nous ne menons pas d'actions de lobbying sur les sujets liés aux droits humains, au climat et à la gouvernance.

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

Comme l'a mis en évidence l'enquête de matérialité sur les enjeux RSE, menée par le Groupe fin 2021, la défense de la protection intellectuelle et la responsabilité autour des contenus sont des attentes majeures des parties prenantes. Les associations dont nous sommes membres s'inscrivent prioritairement dans la mise en œuvre de ces objectifs. Nous n'avons pas rencontré de situations dans lesquelles nous constations une divergence avec les positions du Groupe.

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Nous publions chaque année sur le registre de transparence de l'Union européenne et sur le répertoire des représentants d'intérêt de la Haute autorité pour la transparence de la vie publique des éléments chiffrés relatifs à nos activités, selon la méthodologie prévue par chacune de ces institutions.

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

Nous nous appuyons principalement sur la formation pour accompagner nos salariés dont les métiers peuvent être impactés par la transition écologique.

Par exemple, les équipes techniques et digitales apprennent à intégrer des technologies de pointe d'encodage et de diffusion des contenus qui génèrent une économie de bande passante et donc des émissions de GES associées, tout en préservant l'expérience utilisateur.

Les équipes qui s'occupent de l'immobilier sont formées aux évolutions devant être intégrées pour répondre aux nouvelles normes.

La sensibilisation est aussi très présente dans nos filiales avec des propositions de plus en plus nombreuses de réalisation de Fresque du climat.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

Le groupe Vivendi est doté d'instances représentant les salariés au niveau national et européen.

La direction de la RSE a ainsi l'opportunité de partager ses plans d'actions avec les élus issus de cultures variées et d'échanger.

Cette information est spécifiquement prévue dans l'accord européen signé en 2019.

Au niveau national, dans la majorité des filiales, des forfaits mobilité durable ont été introduits après négociation et/ou accords signés avec les partenaires sociaux dans le cadre de la NAO, ou dans le cadre d'accords spécifiques.

À chaque fois que des accords d'intéressement sont négociés, l'introduction d'objectifs basés sur des indicateurs environnementaux et sociétaux est encouragée.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

Dans certaines filiales, des formations ont été dispensées aux élus sur les questions sociétales et environnementales, afin de les sensibiliser au rôle qu'ils peuvent jouer en la matière.

Les CSE sont aussi incités à suivre l'évolution de leur empreinte carbone dans leurs choix de prestations sociales ou voyages proposés aux salariés.

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

Oui car des formations sont en cours de réflexion à destination des équipes RH comme des élus pour apprendre à mieux gérer les schémas de fonctionnement entre les enjeux RSE et la participation des instances à l'atteinte de nos objectifs communs.

WORLDLINE

ENVIRONNEMENT

Question 1

a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

b. Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5 °C ?

Les objectifs actuels de Worldline validé par SBTi en septembre 2021 sont les suivants :

- Réduction des émissions absolues de GES des scopes 1 et 2 de 25% d'ici 2025 par rapport à une année de référence 2019. Cet objectif a été jugé compatible avec une trajectoire de 1,5°C.
- Réduction des émissions absolues de GES du scope 3 de 7,4 % d'ici 2025 par rapport à une année de référence 2019 pour les catégories des « achat de produits et de services » et de « utilisation des produits vendus ». Cet objectif a été jugé compatible avec une trajectoire « bien en-dessous de 2°C ».

Il faut noter que ces cibles vont être actualisées pour prendre en compte la cession des activités de fabrication de terminaux de paiement (l'unité « TSS », Terminals Solutions and Services). Compte-tenu de la réévaluation de notre scope 3 (émissions amont et aval) en 2023 pour l'année 2022, ces objectifs seront communiqués en 2023, une fois approuvés par le SBTi.

La réduction des émissions de CO2e sur les scopes 1 et 2, par rapport à l'objectif de réduction de CO2e validé par le SBTi, a été fixé par rapport à l'année de référence 2019 et couvre les scopes 1 et 2 pour les périmètres Worldline et Ingenico, y compris TSS. Compte tenu de la cession de l'activité de fabrication de terminaux de paiement (l'unité "TSS", Terminals Solutions and Services), nous avons recalculé la somme des valeurs 2019 recalculées sans TSS pour les scopes 1 et 2. Cette somme est de 17 680 tonnes CO2e. L'empreinte carbone de Worldline sur les scopes 1 et 2 en 2022 étant de 9 109 tonnes CO2e, les émissions de Worldline ont diminué de 48% par rapport à ce référentiel recalculé.

En 2022, Worldline a réduit ses émissions de CO_2 dans ses centres de données de 93 tonnes de CO2e et dans ses bureaux de 949 tonnes de CO2e.

La stratégie environnementale donne la priorité à la réduction de la consommation d'énergie, puis à la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre, par exemple en utilisant des sources d'énergie renouvelables. Après réductions, les émissions de GES résiduelles sont compensées par l'achat de crédits. L'entreprise a commencé très tôt à compenser ses GES résiduels en achetant des crédits de carbone sur le marché volontaire. Les projets choisis pour l'achat de crédits étaient liés au volume d'émissions résiduelles et Worldline a choisi uniquement des projets certifiés (VCS ou Gold Standard). Elle a également privilégié autant que possible les initiatives de préservation des forêts. À cet égard, Worldline envisage de passer du financement de crédits d'évitement à des crédits d'élimination, afin de n'investir à terme que dans ses propres projets d'élimination, par opposition à l'achat de crédits sur un marché. En 2023, Worldline compensera 12 126 tonnes d'émissions de GES par l'achat de crédits carbones sur le marché volontaire. Ce chiffre correspond aux émissions restantes de GES de scopes 1, 2 et 3a sur l'année 2022.

En ce qui concerne la communication, Worldline a commencé par mettre en avant être « la première entreprise du monde du paiement neutre en carbone » puis a adapté sa communication en soulignant que « nous contribuons à la neutralité carbone » afin de tenir compte des recommandations de l'Agence française de l'environnement « ADEME ».

Worldline publie pour la première fois cette année (sur l'URD 2022) le détail de ses émissions scope 3, ainsi que les émissions en market-based et en location-based. Il s'agit pour Worldline d'un effort supplémentaire dans un objectif de transparence.

Worldline a également révisé totalement le calcul du scope 3 pour être plus précis. Pour plus d'information, voir URD 2022 section A.5.2.2.1 Notre méthodologie d'empreinte carbone.

Les investissements sont répartis dans les plans d'action suivants :

- plan d'amélioration des bureaux

Worldline a relocalisé plus de 700 collaborateurs à Madrid et à Melbourne dans de nouveaux bâtiments de bureaux ayant un certificat de performance énergétique Classe A ou équivalent. Cette relocalisation représente un investissement de 10,7 millions d'euros en 2022 (augmentation du droit d'usage en IRFS 16). Ce montant est aligné avec l'activité 7.7. de la taxonomie européenne.

Par ailleurs, 0,3 million d'euros ont été investis dans l'installation et le remplacement de LEDs dans nos bureaux en Nouvelle Zélande, en France et en Belgique.

Nous avons investi plus de 0,2 million d'euros dans l'installation et le remplacement de nos systèmes de ventilation et de climatisation dans nos bureaux en France et en Nouvelle Zélande.

Nous avons également investi 0,05 million d'euros dans l'installation de systèmes d'économie d'eau (robinetterie ou équipements de cuisine).

Ces investissements se poursuivront en 2024 dans le cadre de la gestion courante de nos bâtiments.

- plan d'amélioration d'investissement des data centres (DC)

Nous avons construit un plan d'investissement qui permettrait à l'ensemble de nos data centres propriétaires de descendre sous le seuil de PRG (potentiel de réchauffement global) de 675. Ces investissements sont toujours à l'étude.

Nous avons investi 0,1 million d'euros pour l'installation du free Cooling dans nos data centres en France.

- flotte véhicule société sur électrique

Dans le cadre de son plan de réduction des émissions de CO_2 à horizon 2025, le groupe continue de convertir l'ensemble de sa flotte de véhicules de société en véhicules électriques et hybrides. Les pays d'Europe qui représentent plus de 90% des voitures de société dans le monde, appliquent désormais cette politique. En conséquence, en 2022, 3,7 millions d'euros ont été engagés dans des locations de véhicules (droits d'usage IFRS16) dont les émissions de CO_2 sont inférieures à 50 gCO2/km.

Suite à la mise en place de sa nouvelle politique automobile, Worldline a également lancé un vaste programme d'installation de bornes de recharge sur ses principaux sites jusqu'en 2024 pour tous les sites concernés. De plus, d'ici 2028, les collaborateurs bénéficiant d'une voiture électrique de société auront une borne de recharge installée chez eux. L'installation de bornes pour véhicules électriques vise à faciliter la transition d'un parc de véhicules thermiques à un parc de véhicules électriques. En 2022, nous avons investi 0,6 million d'euros dans l'installation de bornes de recharge en Belgique, en France et au Luxembourg.

- Sobriété numérique / éco-conception

En 2022, Worldline a mené un projet d'analyse de son empreinte carbone pour l'IT interne et identifié les mesures à mettre en place pour la réduire. Pour mener cette analyse, nous avons engagé 0,03 million d'euros en externe et nous avons mobilisé les équipes RSE et IT en interne.

Ce projet continue en 2023 et sera étendu à notre infrastructure de production de services.

Ce projet est corrélé à nos études autour de l'éco conception. En 2022, les équipes RSE, R&D et architecture ont participé la publication en avril 2022 de la norme AFNOR SPEC 2201, Eco-conception des services numériques. Ce projet continue en 2023 et Worldline s'est porté candidate pour diriger le groupe de travail sur la norme ISO correspondante.

Les investissements de l'entreprise restent majoritairement de l'allocation de couts de ressources internes.

- ACV sur nos principaux services

L'analyse du cycle de vie a entrainé 0,07 million d'euros de coûts externes en 2022 et du temps de nos équipes RSE, R&D et business internes. Le temps alloué en 2023 sur ce projet sera consacré à la mise en place d'un plan d'action suivant les conclusions de l'étude.

- Projets de recherche sur la diminution de nos serveurs en salle

Pour ce projet de recherche scientifique, Worldline a investi depuis avril 2022 pour 3 ans dans une ressource

supplémentaire dans le cadre d'un doctorat, avec pour objectif d'étudier et de dimensionner la consommation d'énergie des serveurs à la demande (arrêt des équipements lorsque la demande est trop faible, redémarrage quand la demande augmente).

- Net Zéro

Le plan d'action et les investissements associés au passage vers Net Zéro à horizon 2050 a été chiffré et sera validé par le Conseil d'Administration en 2023.

En 2023, Worldline a déjà investi 0,07 million d'euros dans la compensation de ses émissions résiduelles scopes 1, 2 et 3a de 2022.

Pour en savoir plus sur nos investissements au sens de la taxonomie verte européenne, veuillez-vous référer à l'URD 2022, section A.5.1.3 Répondre aux attentes réglementaires - Alignement sur la taxinomie verte de l'UE.

Question 2

a. Avez-vous réalisé récemment un travail d'évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?

b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d'affaires, revenu net bancaire, ...) a-t-il évolué par rapport à l'année dernière ?

c. Sur la base de votre travail d'évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration, ...) ? Merci de nous communiquer un montant.

En 2022, Worldline a lancé une analyse d'impact sur la biodiversité. Plusieurs ateliers ont été organisés avec des experts en biodiversité. D'autres ateliers sont nécessaires avant de publier un premier niveau de conclusions.

Cette première série d'ateliers a permis d'améliorer les connaissances des équipes RSE sur la biodiversité. En effet, bien que nos bureaux et nos centres de données aient un impact limité sur la biodiversité, les appareils informatiques utilisés dans nos centres de données ont un impact plus important. Ce point doit être étudié plus en profondeur. L'entreprise révisera et poursuivra son analyse de l'impact sur la biodiversité en 2023 et publiera une première évaluation dans les deux années à venir.

De plus, l'entreprise soutient des associations qui lutte pour la protection de la biodiversité. Par exemple, Worldline Suisse a soutenu l'association "BirdLife Naturzentrum Neerach" (centre de la nature) par le biais de dons et du temps consacré par les employés. Ces derniers y ont travaillé pendant une journée. Cette association offre un habitat à d'innombrables espèces d'animaux et de plantes – dont des populations d'importance nationale. Cependant, ces dernières sont de plus en plus mises en danger par d'autres espèces introduites, dites néophytes et qui peuvent faire disparaître celles en danger. Pour affaiblir de manière décisive les néophytes, il faut les déraciner. C'est ce qu'a fait Worldline Suisse lors de la Journée Sociale 2022, en apportant une contribution précieuse à la préservation de la diversité des animaux et des plantes dans le cadre d'une mission nature.

Par le biais du mécanisme d'arrondi sur salaires en France, l'association "The SeaCleaners" a été soutenue à hauteur de 800 euros.

Question 3

a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, quels impacts économiques et financiers, même indirects, la raréfaction ou les difficultés d'approvisionnement en ressources naturelles (énergie inclue) ont-elles entrainé sur vos modèles économiques ?

Notre modèle économique a été peu touché par les différentes crises, aussi bien le réchauffement climatique que la dégradation de la biodiversité, en témoigne le chiffre d'affaires de l'entreprise.

L'augmentation des prix de l'énergie a été atténuée par les mesures de réduction prises parl'entreprise :

- la baisse des températures dans les bureaux ;
- la mise en place du télétravail régulier ;

– la fermeture des bureaux un jour par semaine.

Dans les centres de données, la technique du free coolinga permis de réduire la consommation d'énergie concernant la climatisation. Le free cooling consiste à utiliser la différencede température entre l'air en sortie des ordinateurs et la température de l'air extérieur afin d'aiderau système de refroidissement.

Enfin, sur l'année 2022, Worldline a diminué de manière importante le nombre de serveurs en salle,ce qui a réduit de facto sa consommation.

b. Dans vos opérations, quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires ? Dans votre chaine de valeur (en amont et/ou en aval) comment encouragez-vous le développement des modèles d'affaires circulaires (via des stratégies d'investissement ou de financement, des services clients, un engagement avec les fournisseurs, etc.) ?

La stratégie est la suivante et par ordre d'importance (le plus important en premier) :

1. Tout d'abord, la priorité est axée sur la réduction de la consommation. Il s'agit notamment d'investissements dans les bureaux et les centres de données afin de réduire notre consommation. À cette fin, Worldline investit dans des moniteurs de consommation en direct dans les bâtiments de ses bureaux pour repérer le service le plus consommateur et agir en conséquence. Worldline remplace également les ampoules par des LED et installe des moniteurs de présence dans les espaces de circulation et les espaces communs, afin de réduire l'éclairage lorsqu'il n'y a personne. Pour réduire les déplacements entre le bureau et le domicile, un nouveau service de covoiturage a été lancé en France en 2021 et est toujours d'actualité. Au sein des centres de données, nous continuons à augmenter la température des salles de calcul et utilisons la virtualisation pour réduire le nombre de serveurs physiques ;

2. Notre deuxième priorité, après la réduction de la consommation, est la réduction des émissions de GES. Il faut noter que la réduction de la première réduit automatiquement la seconde.Les initiatives visant à réduire les émissions consistent à acheter des contrats d'énergies renouvelables. À cet égard, Worldline privilégiera les fournisseurs locaux. Lorsque ces derniers ne sont pas disponibles, l'entreprise acquerra des certificats d'énergie renouvelable (RECs) pour couvrir à terme 100% de sa consommation d'énergie. Actuellement, 94% de la consommation énergétique de l'entreprise provient de contrats d'énergie renouvelable ou de RECs.

   Fin 2022, Worldline a lancé une analyse "Digital Sufficiency" sur ses services informatiques internes à l'entreprise afin de mesurer leur empreinte carbone. En fonction des résultats de l'étude, Worldlinelancera un programme visant à réduire son empreinte. Des exemples sont présentés ci-dessous :

   - Redéfinir sa politique en matière d'appareils : pour standardiser les équipements par profil d'utilisateur, favoriser la réutilisation et améliorer le recyclage. La phase d'utilisation des appareils sera prolongée afin de réduire l'achat de nouveaux appareils. Ceci est valable pour les ordinateurs portables, les écrans et les Smartphones. L'entreprise encouragera également les collaborateurs à n'avoir qu'un seul Smartphone, à la fois pour les usages personnels et professionnels, au lieu de deux. Des paramètres optimisés seront également déployés sur les postes de travail afin d'économiser de l'énergie.

   - Services Cloud : les utilisations seront contrôlées et les meilleures pratiques seront communiquées aux collaborateurs, comme les conseils de Microsoft TEAM pour la réduction dela bande passante.

3. Notre troisième priorité concerne la compensation. L'entreprise élabore actuellement sa stratégie « Net Zero ». Les premiers plans sont actuellement examinés par la Direction Générale et le Conseil d'Administration de Worldline. Ils seront annoncés en temps voulu.

4. Notre quatrième priorité est d'atteindre l'objectif de zéro émission nette.
   Bien que l'économie circulaire ne constitue pas un risque matériel pour Worldline, plusieurs actions sont mises en place en interne afin de la favoriser. Ainsi, les serveurs utilisés dans les centres de données sont confiés à des sociétés afin de les recycler et de leur donner une seconde vie. Il en est de même pour les DEEE (les robots de stockage, les commutateurs réseau, les ordinateurs portables et debureau, les écrans, les imprimantes, les cartouches d'encre, les chargeurs de batterie, les adaptateurs et les appareils électriques).

Question 4

a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicable) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

Worldline a lancé un nouveau programme de transformation RSE Trust 2025 en 2021. Ce programme Trust 2025 introduit de nouvelles pratiques pour maintenir le leadership de Worldline en matière de RSE dans le secteur des paiements. Le programme s'articule autour de huit ambitions visant à relever les principaux défis de Worldline dans les domaines suivants : business, collaborateurs, éthique, chaîne de valeur, environnement et communautés locales. Seize objectifs mesurables ont été fixés pour l'ensemble des domaines dans le cadre de Trust 2025. Ces seize objectifs constituent la pierre angulaire de la mesure de la performance RSE de Worldline.

Les seize indicateurs retenus pour Trust 2025 sont les suivants :

Domaines	Indicateurs
Disponibilité et sécurité des plateformes	• Score de qualité - Disponibilité du service et temps de réponse des contracts • Score de qualité - Disponibilité du service et temps de réponse des plateformes • % de demandes ayant reçu une réponse à temps et conformément à la politique de protection des données de Worldline • % des sites certifiés ISO 27001 dans le respect la politique de sécurité
Expérience client & innovation	• Taux net de recommandation • Revenu total "Offre durable" (en million d'euros)
Attraction & rétention des talents	• Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur et par an • Taux de satisfaction globale des collaborateurs mesurée par le Trust Index de l'enquête Great Place to Work® • % de collaborateurs en situation de handicap dans les pays disposant d'une législation en vigueur • % de femmes dans des postes de direction
Achat responsable	• % des fournisseurs évalués par EcoVadis avec un score inférieur à 45 qui sont encouragés par Worldline à avoir un plan d'action pour remédier aux difficultés identifiées • % des dépenses totales évaluées par EcoVadis parmi les dépenses fournisseurs stratégiques • % d'alertes investiguées et plans d'action associés définis dans les 2 mois
Changement climatique	• Réduction des émissions d'éqCO2e (scopes 1 et 2) • % des émissions d'éqCO2e compensées pour les scopes 1, 2, 3a
Communautés locales	• Volume de dons collectés en millions d'euros

Les politiques de rémunérations variables à court et long terme de nos dirigeants intègrent quinze objectifs repris dans Trust 2025 (l'objectif lié au volume de dons collectés par la Société a été exclus de la politique de rémunérations variables à court terme dans la mesure où cet objectif est hors du contrôle de la Société et dépend d'évènements extérieurs).

La politique de rémunération variable à court terme inclut un critère combiné de performance externe reprenant 12 indicateurs suivants de Trust 2025 :

Domaines	Indicateurs
Des plateformes entièrement disponibles	Score de qualité 1. Disponibilité du service et temps de réponse contractuels 2. Disponibilité du service et temps de réponse des plateformes
	3. Pourcentage des demandes ayant reçu une réponse à temps et conformément à la politique de protection des données de Worldline
	4. Pourcentage des sites certifiés ISO 27001 selon la politique de sécurité
L'expérience client et l'innovation	5. Taux net de recommendation
	6. Chiffre d'affaires contribuant aux Objectifs de Développement Durable en millions d'euros
Attraction et rétention des talents/Diversité & Inclusion	7. Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur et par an
	8. Pourcentage de collaborateurs en situation de handicap dans les pays disposant d'une législation en vigueur
Achats responsables/ Ethique et conformité	9. Part des fournisseurs évalués par EcoVadis avec un score inférieur à 45 qui sont encouragés par Worldline à avoir un plan d'action pour remédier aux difficultés identifiées.
	10. Pourcentage des dépenses totales évaluées par EcoVadis parmi les dépenses fournisseurs critiques/stratégiques
	11. Pourcentage d'alertes investiguées et plans d'action associés définis dans les trois mois.
Changement climatique	12. Pourcentage des émissions de $eqCO_2$ compensées pour les champs d'application 1, 2, 3a

Ce critère combiné de performance externe est inclus dans la rémunération variable à court terme des dirigeants pour le deuxième semestre de l'année, chaque indicateur représentant 0,83 % de la rémunération variable annuelle à court terme des dirigeants de la Société.

La politique de rémunération variable à long terme inclut 3 autres indicateurs qui font également partie du plan stratégique RSE Trust 2025 à savoir :

- La réduction des émissions de CO_2 dans les scopes 1 et 2 dans le cadre de l'initiative "Science Based Target" (SBTi) ;
- La satisfaction des collaborateurs via l'amélioration du taux de satisfaction globale des collaborateurs mesurée par le Trust Index de l'enquête Great Place to Work ;
- La diversité via l'amélioration du pourcentage de femmes dans des postes de direction.

Les critères RSE représentent 20% de l'acquisition totale de la rémunération variable à long terme.

b. Le Conseil d'Administration et plus particulièrement son Comité RSE contribuent à l'élaboration de la stratégie E&S et la définition des indicateurs et objectifs en la matière. Ils suivent annuellement l'évolution de la réalisation des objectifs E&S tels que définis dans le cadre du plan stratégique RSE Trust 2025. Tous les indicateurs de Trust 2025 sont des critères quantitatifs avec des objectifs définis annuellement pour nous permettre d'atteindre nos ambitions en matière de RSE à horizon 2025.

c. La politique de rémunération variable à long terme de nos salariés est basée sur le même politique de rémunération variable à long terme que celle applicable à nos dirigeants. La rémunération variable à long terme bénéficie principalement aux premières lignes managériales du Groupe, aux ressources clés, aux experts et à certains juniors. Les critères E&S représentent donc également 20% de l'acquisition totale de la rémunération variable à long terme de nos salariés.

La politique de rémunération variable à court terme de nos salariés intègre également les mêmes critères RSE que la politique de rémunération variable à court terme de nos dirigeants. Les douze indicateurs RSE de Trust 2025 sont également inclus dans la politique de rémunération variable à court terme pour le deuxième semestre 2023.

Question 5

a. Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez-vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors

actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International

b. Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?

c. Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Dans la mesure où Worldline ne procède pas à ce stade à des rachats d'actions au-delà de son contrat de liquidité, cette question n'est pas applicable dans le cas de Worldline.

Nous ne procédons pas à des rachats d'actions de manière structurelle. Nos plans d'attributions d'actions de performance, d'options sur actions ou nos opérations d'actionnariat salarié ont dernièrement donné lieu à la création d'actions nouvellement émises et non à des rachats d'actions.

Pour information : le dernier rachat d'actions Worldline a eu lieu le 9 novembre 2018 et les actions rachetées sont toujours dans les comptes de Worldline SA et n'ont pas été distribuées.

Question 6

a. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs, ...) ?

Pour la partie salariés de Worldline :

Worldline a pour objectif d'être un employeur responsable à l'échelle mondiale, en agissant de manière équitable dans ses activités, ses pratiques et ses processus en matière de travail et d'emploiet de mener ses activités de manière éthique et durable, dans toutes ses sphères d'influence :employés, clients, partenaires et dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.

Worldline traite ses employés de manière équitable en ce qui concerne les politiques, conditions et bénéfices résultant du contrat de travail, tels que les promotions, la rémunération, les formations...En termes de rémunérations, Worldline veille également à ce qu'au moins la législation nationale sur le salaire minimum soit respectée. Worldline ne s'appuie pas uniquement sur la législation locale lors de l'élaboration de ses politiques salariales mais cherche plutôt à établir un salaire décent qui permette d'assurer un niveau de vie adéquat à ses employés ainsi qu'aux personnes à leur charge et qui s'aligne sur les pratiques du marché local.

Pour la partie fournisseur :

Le programme Achats Responsables de Worldline partage les principes éthiques et les attentes de Worldline envers ses fournisseurs dans la charte Business Partner's Commitment to Integrity. Cette charte, qui inclut un volet social et droit du travail stipulant le droit à un salaire décent, est systématiquement partagée à l'occasion de la création de nos fournisseurs dans les systèmes (phase d'onboarding). De plus, à l'occasion de cet onboarding, un questionnaire de due diligence est adressé au fournisseur pour le sensibiliser aux réglementations en vigueur (Devoir de vigilance, etc.) et les attentes de Worldline en matière de RSE. La question du travail à un salaire décent est clairement posée. Les réponses fournies permettent de mieux affiner le risque de conformité lié au fournisseur en matière de RSE.

b. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?

Pour la partie salariés de Worldline :

La politique de rémunération du Groupe se base sur l'équité et la compétitivité vis-à-vis du marché médian des rémunérations et des avantages sociaux de chaque pays d'implantation, tenant compte du niveau

d'engagement, de compétences et de performance individuelle ainsi que du cadre légal applicable en matière d'accords collectifs. Dans les pays où des augmentations basées sur des accords collectifs sont applicables, les salaires les plus bas bénéficient d'augmentations générales collectives et sont également éligibles aux augmentations individuelles sur base des critères desélectivité applicables. En outre, dans certains pays, des primes collectives sont applicables ainsi que des tickets restaurants et des primes de panier. Enfin, 83% des salariés du Groupe sont des cadres et ont donc un salaire qui permet de vivre au standard de vie des cadres dans les pays où nous sommes présents.

L'analyse régulière des pratiques du marché local nous permet de nous assurer que les rémunérations dans l'ensemble de nos pays d'implémentation sont d'une part supérieures aux salaires minimums locaux mais d'autre part aussi en ligne avec le marché médian des rémunérations et des avantages sociaux dans chacun des pays d'implémentation, ce qui comprend l'évolution du coût de la vie.

Pour la partie fournisseur :

Worldline n'a pas fixé de seuils minimums de rémunération pour les salariés de ses fournisseurs dansl'ensemble des pays d'implantation de ces derniers. Néanmoins, Worldline partage clairement ses attentes en matière de salaire décent lors de la création du fournisseur dans ses systèmes, en demandant à ses partenaires de s'engager sur ce point comme expliqué dans la question précédente. De plus, Worldline se réserve le droit d'auditer, soit par le biais d'une notation extra-financière (telle EcoVadis) soit à travers l'organisation éventuelle d'un audit sur site, les conditions detravail dans les usines de ses fournisseurs (droit d'audit inscrit dans la charte et dans la clause RSE intégrée aux contrats selon nos politiques).

d. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

Dans le cadre de son Plan de Vigilance, Worldline a établi une évaluation des risques couvrant le champ d'application suivant :

- les activités propres de l'entreprise ;
- les activités des sociétés contrôlées directement ou indirectement ;
- les activités des sous-traitants et des fournisseurs avec lesquels une relation commerciale est établie (les « partenaires clés »).

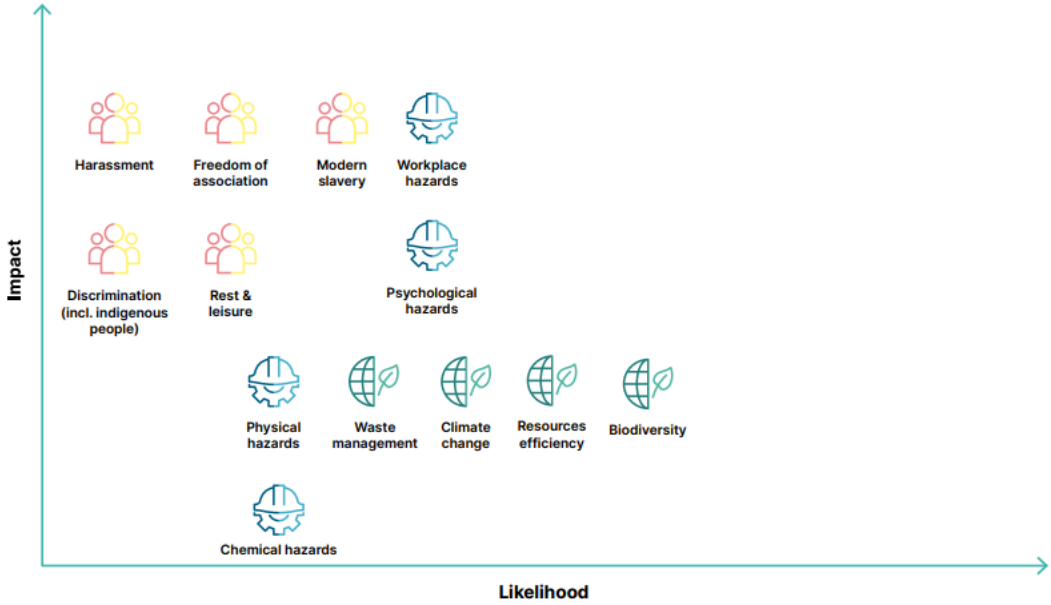
L'évaluation couvre tous les risques susceptibles d'avoir un impact sur les droits humains, la santé et la sécurité et l'environnement. Cela couvre donc les risques systémiques susceptible d'entraver le versement d'un salaire décent.

Afin d'identifier les risques résultant des activités de Worldline dans ces trois domaines, la phase d'identification des risques a consisté en des ateliers et des entretiens menés avec diverses parties prenantes, parmi lesquelles les équipes internes des ressources humaines, de la RSE et de la sécurité physique, ainsi qu'une analyse comparative.

Sur cette base, Worldline a identifié plusieurs risques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent

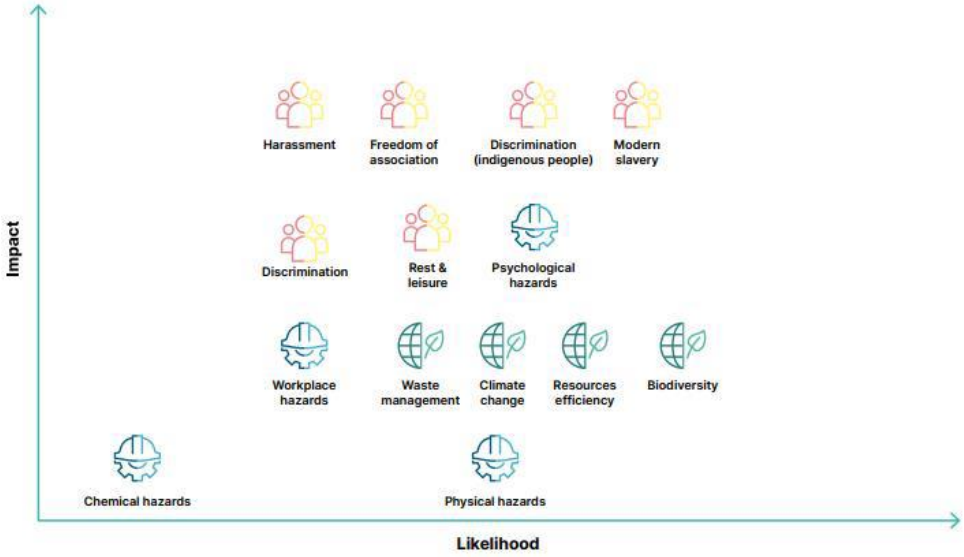
- Discrimination : discrimination en matière de recrutement, de promotion ou de rémunération.
- Liberté d'association : les individus ne peuvent pas participer à des activités syndicales, influer sur les conditions de travail ou négocier des compensations.
- Esclavage moderne : travailleurs exploités et privés de leur droit à la liberté.
- Repos et loisirs : les personnes souffrent d'un manque de temps libre et de vie de famille en raison d'heures supplémentaires nombreuses ou forcées.

Une cartographie relative aux entités Worldline a également été faite comprenant tous les risques encourus par Worldline. Les risques liés aux droits humains sont en rose et jaune :



Ces mêmes risques s'appliquent aux partenaires et fournisseurs de Worldline. Les niveaux de risque indiqués dans les cartes ci-dessous sont une vision consolidée des évaluations menées avec nos partenaires clés.

Carte des risques – Partenaires de Worldline de moins de 1000 ETP



Carte des risques – Partenaires de Worldline dépassant les 1000 ETP

Pour plus d'information, veuillez consulter le plan de Vigilance de Worldline disponible sur la page RSE publique du groupe : Worldline | Corporate Social Responsibility[215].

[215] https://worldline.com/en/home/main-navigation/resources/themes/csr.html

a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labelisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labelisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.

b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labelisés ? Si certains ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?

c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?

d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

En France, Worldline propose plusieurs fonds d'épargne labellisé responsable à l'ensemble de nos salariés en France dans le cadre des différents PEG et PERCO en vigueur dans notre Groupe. Vous trouverez ci-dessous la liste des fonds labellisés responsables :

- Le fonds ARCANCIA ACTIONS ETHIQUE ET SOLIDAIRE 721 du PEG / PERCO Worldline bénéficie du label du Comité Intersyndical de l'Épargne Salariale (CIES) ainsi que du Label Finansol – ce fonds représente 10% des encours du PEG Worldline hors actionnariat salarié et 24% des encours coté PERCO. Ce fonds représente 17% de l'ensemble des fonds hors actionnariat salarié proposés dans le cadre du PEG et du PERCO Worldline (soit 1 fonds sur 6).
- Les fonds suivants du PEG/PERCO Ingenico :
  - Le fonds Impact ISR Rendement Solidaire bénéficie des labels CIES, ISR, Finansol
  - Le fonds Impact ISR Dynamique bénéficie des labels ISR et CIES.

Ces fonds représentent 20% des encours du PEG Ingenico hors actionnariat salarié et 17% des encours coté PERCO. Ces fonds représentent 40% de l'ensemble des fonds hors actionnariat salarié proposés dans le cadre du PEG et du PERCO Ingenico (soit 2 fonds sur 5).

- En plus des fonds labellisés responsables repris ci-dessous, Worldline offre d'autres fonds à l'ensemble de nos salariés en France, à savoir : – Pour le PEG / PERCO Ingenico, vous trouverez ci-dessous l'aperçu complet des fonds qui composent la gamme offerte à nos salariés – l'ensemble de ses fonds sont en voie de classification SFDR 8 – Cette classification SFDR impose aux fonds de promouvoir des critères ESG en sélectionnant des fonds au travers d'une analyse qualitative ESG et excluent les fonds qui investissent dans des sociétés dont plus de 25% des revenus proviennent de la production d'énergie générée par le charbon ou de la production de charbon. Cette classification SFDR est un indicateur légal des investissements environnementaux et/ou sociaux, qui peut être appuyé par des labels complémentaires (CIES, ISR, France Relance, …) :

Gamme actuelle

	Article 6 8 9	Article 6 8 9	ISR	CIES	Finansol
AVENIR MONETAIRE	✓				
IMPACT ISR RENDEMENT SOLIDAIRE		✓	✓	✓	✓
AVENIR EQUILIBRE	✓*				
IMPACT ISR DYNAMIQUE		✓	✓	✓	
AVENIR ACTIONS MONDE	✓*				
AVENIR RETRAITE	✓*				

**évolution article 8 en cours*

Les fonds ci-dessus bénéficient à 22% des salariés du Groupe Worldline.

Pour le PEG / PERCO Worldline, Les autres fonds du PEG / PERCO Worldline qui composent la gamme offerte à l'ensemble de nos salariés en France sont déjà classés SFDR 8 et sont en processus pour obtenir officiellement le label ISR, validant ainsi la trajectoire responsable de ces fonds insufflée par la société de gestion. Cette classification SFDR impose aux fonds de promouvoir des critères ESG en sélectionnant des fonds au travers d'une analyse qualitative ESG et excluent les fonds qui investissent dans des sociétés dont plus de 25% des revenus proviennent de la production d'énergie générée par le charbon ou de la production de charbon. Cette classification SFDR est un indicateur légal des investissements environnementaux et/ou sociaux, qui peut être appuyé par des labels complémentaires (CIES, ISR, France Relance, …).

L'analyse des fonds offerts à l'ensemble de nos salariés en France continue à être conduite régulièrement pour optimiser l'aspect responsable des fonds. Dans nos autres pays d'implantation, nous n'avons pas de dispositifs similaires de fonds d'épargne salariale. Pour les régimes de retraite, lorsque cela est possible, nous pousserons également l'utilisation de fonds solidaires. L'ensemble des fonds est offert aux salariés pour leur permettre de choisir les fonds dans lesquels ils souhaitent investir. Les rapports de gestion sont également disponibles à la consultation. Comme mentionné ci-dessus, l'ensemble des fonds sont labelisés (ou en voie de l'être) SFDR 8, ce qui garantit la prise en compte de critères ESG pour l'ensemble des fonds.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'Administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :

a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Celui-ci est-il revu et approuvé par le Conseil ? (Merci de joindre un lien ou de préciser l'emplacement où figure ce document en plus d'une explication détaillée). Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà obligations de la directive ?

Le groupe détaille dans le Document d'Enregistrement Universel les engagements pris en matière de conformité fiscale, de gestion du risque fiscal et de transparence fiscale. Ces engagements s'intègrent à sa responsabilité sociale.

Par ailleurs, le Document d'Enregistrement Universel étant approuvé par le Conseil d'Administration du groupe avant sa publication, celui-ci revoit et approuve les engagements pris dans ce cadre en matière fiscale.

À ce titre, le groupe s'engage notamment à payer ses impôts dans les pays dans lesquels ses activités commerciales génèrent de la valeur et des bénéfices et à respecter le principe de pleine concurrence dans les transactions intragroupes transfrontalières selon les principes énoncés par l'OCDE. Les impôts payés pays par pays ne sont pas communiqués publiquement mais font partie des informations transmises annuellement à l'administration fiscale française dans le cadre de la déclaration pays par pays.

Nous ne publions par notre reporting fiscal pays par pays. La directive européenne n'a pas encore été transposée à ce jour en droit français. Seule une loi (loi n°2023-171 du 9 mars 2023) visant à habiliter le gouvernement à transposer la directive CbCR public par voie d'ordonnance a été promulguée. Le reporting sera publié selon les modalités et le calendrier qui seront définis par l'ordonnance de transposition.

Question 9

a. Quelle sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

Comme l'indique le manifeste fondateur de l'EDPIA, l'alliance fondée par Worldline avec les plus grands prestataires de services de paiement indépendants européens, la cause commune est d'alimenter l'achèvement du marché unique numérique. Mais au-delà des avantages économiques évidents, les paiements numériques jouent également un rôle sociétal important. Ils constituent un outil crucial pour favoriser l'inclusion financière et sont donc essentiels pour maintenir l'économie sociale de marché de l'Europe. Dans ce contexte, au cours des deux dernières années, Worldline, via l'EDPIA, s'est attachée à généraliser les paiements électroniques en garantissant un cadre réglementaire qui englobe la diversité du secteur des paiements, ensuite en prenant les mesures appropriées pour remédier aux défaillances du marché et enfin en harmonisant la législation de l'UE en matière de paiements. La même approche est déployée dans le reste du monde où Worldline est en mesure d'interagir avec les autorités.

Nous nous attachons à garantir une concurrence efficace dans le domaine des paiements et à encourage l'innovation. Nos domaines de prédilection restent les paiements de détail, l'open banking, le débit domestique, l'identité numérique, les paiements en temps réel et les monnaies numériques des banques centrales pour illustrer nos politiques.

b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

Afin d'assurer la synchronisation au niveau du groupe, les adhésions à des associations professionnelles sont centralisées au niveau des affaires publiques du groupe Worldline. Chaque association est référencée dans une base de données avec l'identification du titulaire de l'adhésion. Cette étape préalable d'enregistrement global permet de s'assurer que les positions prises au sein de chaque association sont cohérentes avec les lignes directrices politiques établies par le département des affaires publiques.

Cette politique est en ligne avec la stratégie industrielle de Worldline mais aussi avec sa stratégie concernant les objectifs RSE tels que définis par la direction RSE de Worldline.

Afin d'afficher une position coordonnée, l'association EDPIA fondée par Worldline en 2020 est la voix des positions de Worldline. Les positions publiées sur les sujets stratégiques sont disponibles sur le site de l'EDPIA et permettent d'afficher publiquement les positions de l'entreprise.

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

Au niveau du groupe, 2,5 ETP sont consacrés aux affaires publiques et réglementaires telles que définies dans la carte d'identité de Worldline dans le registre de transparence contrôlé par le Parlement européen. Néanmoins, en raison d'acquisitions récentes, certaines entités dans le monde peuvent avoir un tel profil plus ou moins dédié aux affaires publiques mais leur rôle est limité au soutien de l'équipe du groupe uniquement autorisée à initier des activités de lobbying auprès des représentants d'intérêts publics.

Question 10

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés, ...) ?

Worldline souhaite former ses collaborateurs et sous-traitants à travailler de manière plus éco-responsable en rédigeant des instructions d'éco-conception pour chacun des métiers présents dans l'entreprise. Concernant les fournisseurs, Worldline transmet des questionnaires comprenant de plus en plus d'exigences sur les critères environnementaux, sociaux et éthiques.

b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez- vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.

Worldline a lancé un vaste programme de sensibilisation visant à promouvoir la RSE dans toutes les zones géographiques, à accroître la sensibilisation et l'implication des salariés et ainsi à véritablement intégrer la RSE dans toute a chaîne de valeur. En2022, le Directeur RSE a rencontré les Comités d'Entreprise belges et français pour leur présenter la politique RSE de Worldline et les progrès du programme Trust 2025 annuellement. L'objectif de ces réunions est également de permettre un dialogue avec tous les représentants du personnel, en les encourageant à rejoindre la démarche RSE. Le Directeur RSE se tient à la disposition des Instances Représentative du Personnel et se rend disponible quand elles le souhaitent pour répondre à des questions particulières.

Par ailleurs, dans le cadre de l'accord signé le 17 janvier 2023 pour la création du Comité Européen, la Direction a proposé aux partenaires sociaux qui l'ont accepté que la question environnementale fasse l'objet d'une consultation annuelle. Cela démontre l'importance que la responsabilité sociétale du groupe Worldline représente pour sa Direction. L'avis du Comité Européen sera étudié dans le détail et nous permettra, le cas échéant, d'adapter notre position.

Enfin, une information et consultation annuelle par la direction est réalisée chaque année auprès du CSE de l'UES Worldline en France et auprès du comité Européen sur les éléments environnementaux.

c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques, ...) ?

Il y a une formation en ligne sur l'environnement en 2023 accessible à tous les salariés, dont les partenaires sociaux. De plus, il y a une consultation annuelle du Comité Européen sur ce sujet.

d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

Le CSE de l'UES Worldline apporte une information régulière au CSE sur les objectifs et la politique RSE du groupe, notamment par une information régulière sur les axes du programme stratégique de transformation Trust 2020/2025 du groupe Worldline.

FIR FORUM POUR L'INVESTISSEMENT RESPONSABLE

www.frenchsif.org

e-mail : contact@frenchsif.org - Tel. : +33 (0)1 40 36 61 58