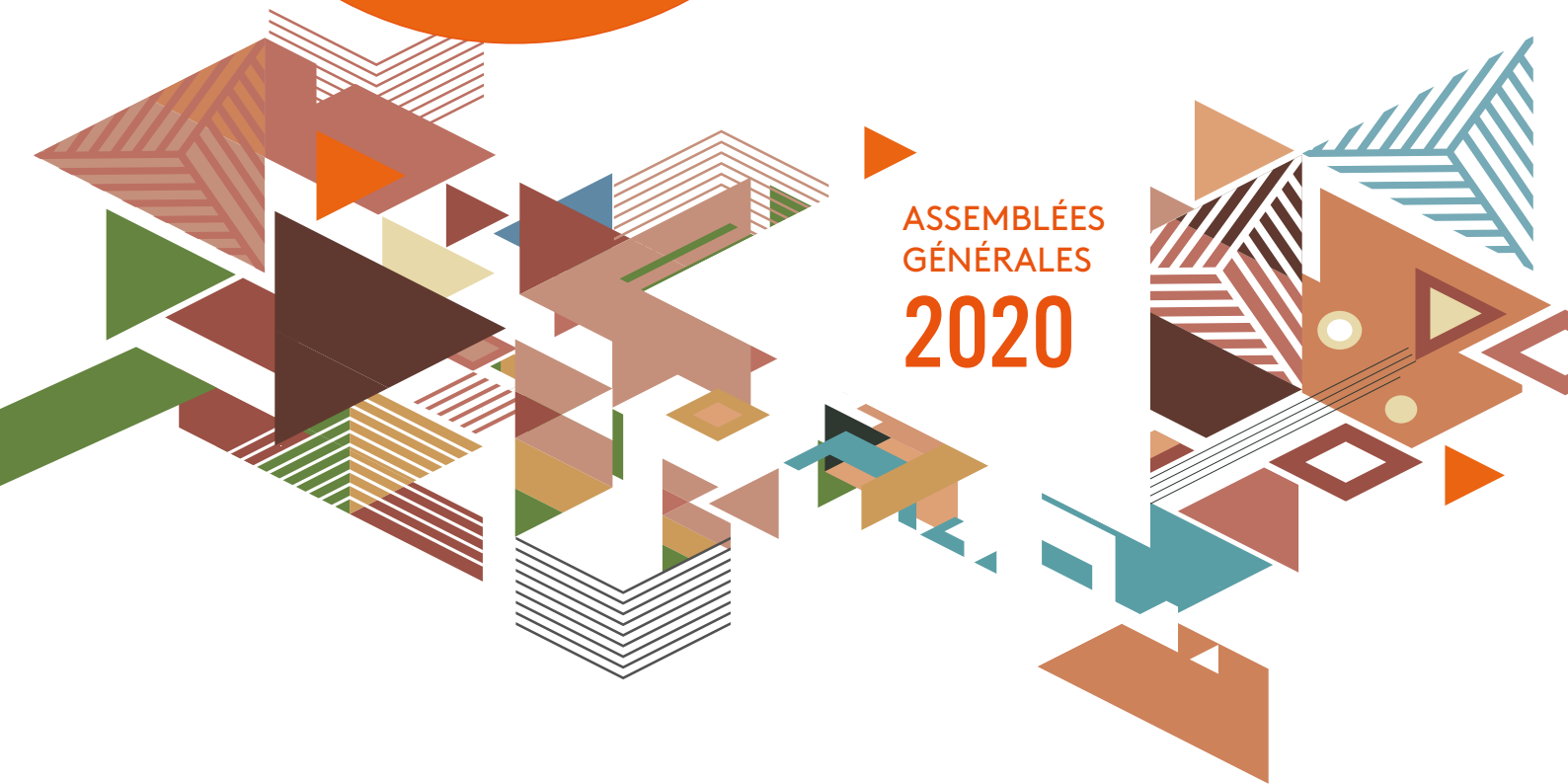




# LE CAC 40 EST-IL RESPONSABLE ?

RAPPORT D'ENGAGEMENT



ASSEMBLÉES  
GÉNÉRALES  
**2020**

## DES EFFORTS À FAIRE

Face aux défis de notre époque, le dérèglement climatique, l'effondrement de la biodiversité, la croissance mondiale des inégalités, la responsabilité sociale des entreprises et des investisseurs s'avère considérable.

Parce que c'est bien le rôle d'un investisseur responsable que d'engager un dialogue constructif avec les entreprises sur les questions-clés pour leur futur comme pour celui de leurs parties prenantes, le FIR a lancé en 2020 sa première campagne de questions écrites en assemblée générale aux entreprises du CAC 40.

Les grandes entreprises ont en effet non seulement un impact sur l'économie mais également sur l'environnement et sur l'équilibre social des pays dans lesquels elles opèrent. C'est pourquoi, le FIR a choisi de mener cette campagne auprès du CAC 40 en faisant l'acquisition d'une action de chaque entreprise qui le compose. Si son portefeuille d'actions demeure modeste, les membres de sa commission « Dialogue et Engagement » gèrent, eux, plus 4500 milliards d'euros d'actifs, ce qui l'est un peu moins.

Dans cette campagne qui comportait 12 questions<sup>1</sup> sur 12 grands thèmes de responsabilité sociale, la qualité de la réponse et le sérieux avec lequel des entreprises ont répondu ont guidé nos appréciations. Si nos analyses des réponses comportent nécessairement une part de subjectivité, le présent rapport s'est appuyé sur un travail minutieux, effectué en groupe de professionnels de l'analyse ESG, et sur une grille de lecture commune précise. Nous pouvons le dire d'emblée, les réponses que nous avons reçues, n'ont pas été à la hauteur de nos attentes. Nos questions, tantôt ouvertes, tantôt fermées, permettaient soit de partager une vision soit de pousser les entreprises à l'introspection afin d'être précises. Ce ne fut pas souvent le cas. Les analystes de la commission « Dialogue et Engagement » du FIR<sup>2</sup> n'ont pas considéré que le renvoi vers une page du document de référence constituait un retour satisfaisant. Nous avons d'ailleurs parfois constaté que les réponses de certaines entreprises ne rendaient pas justice à leurs propres pratiques. Les réponses au FIR sont pourtant par nature publiques, et s'adressent donc à tous les actionnaires.

Si cette première campagne a fait naître quelques frustrations, les entreprises du CAC 40 auront l'occasion de faire des progrès dans leurs réponses car cette campagne sera récurrente et nous ne doutons pas qu'elles sauront saisir cette opportunité pour améliorer leurs pratiques et le faire savoir.

Alors le CAC 40 est-il vraiment responsable ? La lecture de ce document doit permettre à chacun d'entre vous de se faire une opinion.



**Caroline Le Meaux**  
Présidente de la commission  
Dialogue et Engagement



**Alexis Masse**  
Président du FIR

<sup>1</sup> Liste des questions dans le sommaire

<sup>2</sup> Liste des analystes en annexe

---

# SOMMAIRE

## SYNTHÈSE

[Page 3](#)

## ANALYSE DES QUESTIONS

[Page 6](#)

### Environnement

1. Quelle est la liste de vos activités non-compatibles avec l'accord de Paris (i.e. un scénario climatique maintenant l'augmentation de la température mondiale à un niveau bien inférieur à 2°C et poursuivant les efforts pour limiter encore davantage l'augmentation de la température à 1,5°C) ? Quelles sont les actions prises pour vous désengager de ces activités en 2020 ? [Page 6](#)
2. Comment vos CapEx / plans de développements sont-ils alignés avec un scénario climatique compatible avec l'accord de Paris ? [Page 8](#)
3. Comment analysez-vous l'impact de vos activités sur les écosystèmes mondiaux et locaux (par exemple, la biodiversité) ? Quels sont vos 5 principaux impacts sur ceux-ci (positifs et négatifs) ? [Page 10](#)

### Social

4. La crise du coronavirus va fortement affaiblir le tissu économique, et en particulier les TPE-PME. Dans ce contexte, votre groupe envisage-t-il de modifier les conditions de paiement de ses fournisseurs, et si oui, de quelle manière et sur quel périmètre géographique ? [Page 12](#)
5. Comment votre société prépare-t-elle ses salarié.e.s aux transitions du XXI<sup>e</sup> siècle qui bouleversent votre industrie ? [Page 14](#)
6. Avez-vous une définition de « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société garantit-elle à ses salarié.e.s un salaire décent, notamment dans ses principaux pays d'implantation ? [Page 16](#)
7. Dans le cadre des formules des accords d'intéressement dont bénéficient vos salarié.e.s en France, prenez-vous en compte des critères environnementaux et sociaux ? Si oui comment et dans quelle proportion ? [Page 18](#)
8. Dans le cadre de l'épargne salariale, quelle est la part des fonds qui bénéficient d'un label responsable (CIES, Finansol, Greenfin, ISR) ? [Page 20](#)

### Gouvernance

9. La répartition des impôts pays par pays est-elle débattue par le conseil d'administration dans son ensemble et/ou au sein du comité d'audit ? Pensez-vous en rendre les résultats publics ? [Page 22](#)
10. Les problèmes de cohésion sociale, dus aux écarts de rémunérations, sont-ils examinés en conseil d'administration et font-ils l'objet d'une politique ? [Page 24](#)
11. La politique pour assurer l'égalité entre les femmes et les hommes en termes de rémunération, de carrière et d'accès aux postes de responsabilité et les cibles à atteindre sont-elles débattues en conseil d'administration ? [Page 26](#)
12. Entendez-vous publier l'avis des partenaires sociaux sur la Déclaration de Performance Extra-Financière de votre groupe ? [Page 28](#)

## ANNEXE

[Page 30](#)

Participants à la campagne de questions écrites

Les réponses intégrales des entreprises sont disponibles sur le site du FIR : [www.frenchsif.org](http://www.frenchsif.org)

# SYNTHÈSE

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

En faisant l'acquisition d'une action de chaque entreprise qui compose le CAC 40, le FIR a posé à chacune de ces 40 sociétés 12 questions, portant sur 12 grands thèmes de responsabilité sociale. Les réponses ont été analysées par des groupes de professionnels de l'approche ESG (Environnement, Social Gouvernance), avec une grille de lecture commune. Les 12 questions ont été sélectionnées de façon nécessairement imparfaite et d'autres thèmes méritent également attention, néanmoins elles recouvrent 12 grandes questions de la RSE qui importent à la construction d'entreprises résilientes et performantes dans la durée, en phase avec les attentes de la société et conscientes de leurs responsabilités.

En posant des questions écrites en assemblée générale, le FIR permet à tous les actionnaires, comme à toutes les personnes intéressées, de bénéficier de réponses sur ces questions essentielles, tout en permettant la comparaison des réponses des grandes entreprises entre elles. L'analyse a été menée sur la base des 40 réponses, de leur précision et ne préjuge pas de la qualité même de la politique décrite par les entreprises. De fait, cela peut laisser la porte ouverte à une forme de greenwashing que les parties prenantes seront à même d'identifier à la lecture des réponses intégrales en annexe.

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

## 12 questions tantôt ouvertes, tantôt fermées

Les 12 questions posées par le FIR se sont voulues volontairement parfois très précises, parfois au contraire beaucoup plus larges, afin de laisser aux entreprises la possibilité de s'exprimer plus librement sur certaines thématiques.

Au titre des questions « fermées », les entreprises du CAC 40 étaient par exemple interrogées sur la liste de leurs activités non-compatibles avec l'accord de Paris (Q1), la prise en compte des critères environnementaux et sociaux dans les accords d'intéressement (Q7) ou encore la part des fonds d'épargne salariale bénéficiant d'un label responsable (Q8).

Les questions plus ouvertes portaient, par exemple, sur l'analyse de l'impact des activités sur les écosystèmes mondiaux et locaux (Q3) ou la préparation des salarié.e.s aux transitions du XXI<sup>e</sup> siècle (Q5).

Quelle que soit la forme, les 12 questions posées balayaient largement les principaux enjeux au cœur aujourd'hui de la responsabilité sociale des entreprises : mesure de l'impact environnemental, objectifs en matière de développement durable, relations avec les fournisseurs, évolution des conditions de travail, respect des droits humains, épargne responsable, politique fiscale, cohésion sociale, égalité femmes-hommes.

## Le palmarès de cette première campagne

Schneider Electric arrive en tête de cette première campagne. Le groupe décroche la note maximale de 3 étoiles à trois questions (définition du « salaire décent », prise en compte des critères environnementaux et sociaux dans les accords d'intéressement, intégration des problèmes de cohésion sociale dus aux écarts de rémunération) et 2 étoiles aux cinq premières questions, soit une note honorable aux deux tiers de notre questionnaire. Il n'obtient le score de 0 étoiles qu'à deux questions (pratiques fiscales et publication de l'avis des partenaires sociaux sur la Déclaration de Performance Extra-Financière).

Orange suit en deuxième position (trois fois le score de 3 étoiles, quatre fois le score de 2 étoiles), devant BNP Paribas, Crédit Agricole et Michelin, qui se partagent la troisième place.

Dans le bas du tableau, Airbus Group pointe en 40<sup>e</sup> et dernière position (neuf fois le score de 0 étoiles), derrière ArcelorMittal et EssilorLuxottica. Cette dernière remporte la palme des mauvaises réponses (dix fois le score de 0 étoiles) mais échappe à la dernière place en ayant obtenu 2 étoiles aux deux autres questions (la liste des activités non-compatibles avec l'accord de Paris et la part des fonds d'épargne salariale bénéficiant d'un label responsable).

**2 questions seulement obtiennent une majorité de réponses satisfaisantes et 5 questions sur 12 ne recueillent pas de note maximale**

L'analyse globale du tableau des résultats (voir page suivante) fait ressortir qu'une majorité de réponses satisfaisantes (2 ou 3 étoiles) n'a été apportée qu'à deux questions : 23 entreprises sur 40 obtiennent 2 étoiles à la question portant sur l'alignement de leurs Capex/plans de développement avec un scénario climatique compatible avec l'accord de Paris (Q2) et 20 entreprises sur 40 obtiennent 2 étoiles à la question sur l'égalité femmes-hommes (Q11).

À ces deux questions, aucune entreprise n'obtient la note maximale de 3 étoiles. C'est le cas également pour trois autres questions, portant sur l'impact des activités sur les écosystèmes mondiaux et locaux (Q3), la politique fiscale (Q9) et la Déclaration de Performance Extra-Financière (Q12).

La question à laquelle un plus grand nombre d'entreprises (10) obtient la note maximale de 3 étoiles est celle concernant les efforts fournis envers les fournisseurs, notamment les TPE-PME durement touchées par la crise du coronavirus (Q4). Notons toutefois que sur cette question, les résultats sont très partagés puisqu'à l'inverse, 13 entreprises n'obtiennent aucune étoile.

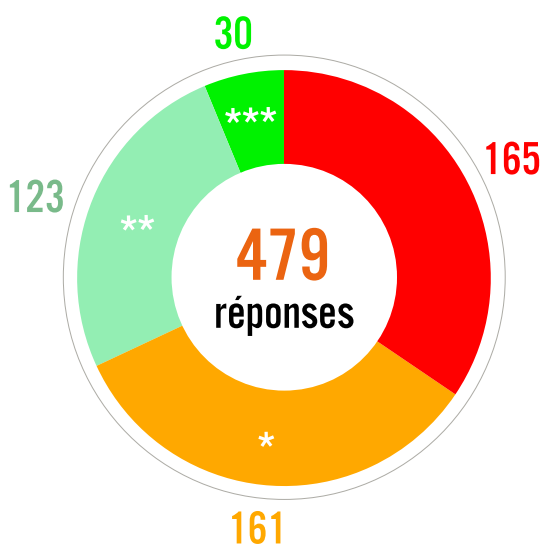
Par ailleurs, une majorité d'entreprises répond de manière très insatisfaisante (0 étoile) à deux questions : c'est le cas de 21 entreprises sur 40 à la question portant sur la définition du « salaire décent » et les moyens mis en œuvre pour assurer sa garantie dans les principaux pays d'implantation (Q6) et de 28 entreprises à la question concernant la publication de l'avis des partenaires sociaux sur la Déclaration de Performance Extra-Financière (Q12). Très peu d'entreprises ont réellement répondu à cette dernière question, la plupart l'esquivant en décrivant brièvement l'organisation du dialogue social au sein du groupe, alors que la DEPF constitue une synthèse de la politique de l'entreprise en matière sociale, sociétale et environnementale, autour de laquelle un vrai débat pourrait présenter un réel intérêt.

#### Des réponses en dessous de nos attentes

Globalement, les réponses apportées par les entreprises du CAC n'ont pas été la hauteur de nos attentes. Elles se sont révélées souvent imprécises et approximatives, se contentant parfois de renvoyer vers une page d'un

document de référence. Ceci explique la faiblesse des notes attribuées sur plusieurs questions.

Toujours dans une démarche constructive d'investisseurs responsables, au travers de sa plateforme d'engagement, le FIR poursuit ses campagnes de questions écrites lors des assemblées générales. En 2021, 13 questions sont adressées aux entreprises du CAC 40. Nous souhaitons que la qualité des réponses se renforcent sur la forme, plus complète et plus précise ainsi que sur le fond avec une prise en compte accrue de ces sujets de développement durable.



*Note : sur les 480 réponses du CAC 40, une seule n'a pas été évaluée*

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Note	Rang
ACCOR													1,25	9
AIR LIQUIDE							2						1,25	9
AIRBUS GROUP													0,25	40
ARCELORMITTAL													0,33	38
ATOS													0,92	24
AXA													1,25	9
BNP PARIBAS													1,58	3
BOUYGUES		n/a											1,00	22
CAPGEMINI													1,08	19
CARREFOUR													1,33	7
CRÉDIT AGRICOLE													1,58	3
DANONE													1,42	6
DASSAULT SYSTÈMES													1,33	7
ENGIE													1,00	22
ESSILORLUXOTTICA													0,33	38
HERMÈS													0,50	36
KERING													1,08	19
L'ORÉAL													0,92	24
LEGRAND													0,92	24
LVMH													0,92	24
MICHELIN													1,58	3
ORANGE													1,67	2
PERNOD RICARD													0,67	33
PEUGEOT													1,17	16
PUBLICIS													0,75	32
RENAULT													0,92	24
SAFRAN													1,25	9
SAINT-GOBAIN													1,25	9
SANOFI													1,25	9
SCHNEIDER ELECTRIC													1,75	1
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE													0,83	30
STMICROELECTRONICS													0,50	36
TELEPERFORMANCE													0,67	33
THALES													0,83	30
TOTAL													1,25	9
UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD													1,08	19
VEOLIA													0,92	24
VINCI							2						1,17	16
VIVENDI													0,58	35
WORLDLINE													1,17	16

## QUESTION 1.

### Quelle est la liste de vos activités non-compatibles avec l'accord de Paris (i.e. un scénario climatique maintenant l'augmentation de la température mondiale à un niveau bien inférieur à 2°C et poursuivant les efforts pour limiter encore davantage l'augmentation de la température à 1,5°C) ? Quelles sont les actions prises pour vous désengager de ces activités en 2020 ?

L'accord de Paris est devenu un cadre de référence incontournable pour l'ensemble des acteurs économiques et financiers, qui se doivent de démontrer de manière convaincante que la poursuite de leurs activités répond aux attentes que la communauté internationale a exprimées en 2015.

La précision de la question invitait clairement les entreprises à dévoiler les activités ou les segments d'activité qu'elles jugeaient incompatibles avec les objectifs de l'accord de Paris ou, à défaut, à signaler ceux qui, en l'état, étaient susceptibles de poser des difficultés pour répondre aux ambitions de l'accord de Paris. Les réponses sont très inégales. Si certaines sociétés ont pris le temps d'approfondir leurs explications avec un souci de qualité, d'autres ne les développent pas, si bien qu'elles ne répondent clairement pas aux exigences des investisseurs.

#### Une prise de conscience de l'enjeu climatique

De manière générale, toutes les entreprises ont conscience de l'enjeu climatique. Mais les commentaires laissent apparaître des degrés d'engagement différents.

Ainsi, 6 sociétés affirment que la lutte contre le changement climatique est une priorité et deux d'entre elles (Schneider Electric et Total) se présentent comme des acteurs majeurs fortement engagés sur la question. Par ailleurs, 22 entreprises décrivent la trajectoire qu'elles empruntent. Parmi celles-ci, 13 ont adopté un scénario 2°C et 9<sup>3</sup> sont plus exigeantes et se sont positionnées sur un scénario 1,5°C. Parmi les entreprises qui cherchent à réduire leurs émissions de gaz à effet de serre et leur empreinte carbone, 16 sociétés fournissent des données chiffrées, ce qui apporte du crédit à leur action. On recense également 18 entreprises qui font référence à l'initiative *Science Based Targets* (SBTi) comme méthodologie de calcul. On compte 10 entreprises<sup>4</sup> soucieuses de prendre en considération le scope 3 dans leurs calculs d'émissions de gaz à effet de serre. À terme, L'Oréal prévoit aussi d'inclure les acteurs de son écosystème (fournisseurs et consommateurs) dans ses engagements de réduction. Par ailleurs, 11 entreprises<sup>5</sup> affichent une ambition de neutralité carbone, ou du moins l'envisagent à horizon 2050. On note, enfin, que Saint-Gobain est le seul groupe à avoir mentionné son prix interne du carbone afin d'évaluer le coût économique de ses rejets.

#### Quatre catégories de réponses

D'un point de vue méthodologique, nous avons classé les réponses formulées par les entreprises pour qualifier le niveau de compatibilité de leurs activités par rapport à l'accord de Paris en 4 catégories : 1) celles qui estiment qu'elles n'ont pas d'activité incompatible avec l'accord de Paris ; 2) celles qui considèrent

que, globalement, leur activité n'est pas incompatible avec l'accord de Paris ; 3) celles qui ne disent pas explicitement que, prises dans leur ensemble, leurs activités sont incompatibles avec l'accord de Paris ; 4) celles qui mentionnent certaines activités incompatibles avec l'accord de Paris.

Si on se réfère à ces quatre catégories, on relève que 15<sup>6</sup> entreprises estiment n'avoir aucune activité incompatible avec l'accord de Paris compte tenu de la nature de leurs activités et de leur très faible impact direct. Ces réponses sont à interpréter avec prudence car elles deviennent discutables (et de plus en plus discutées) si l'on prend en compte l'aval de la chaîne de valeur. Par exemple, Dassault Systèmes fournit des solutions à des industries qui peuvent avoir des activités jugées incompatibles. De même, Publicis a probablement des contrats publicitaires avec des industries incompatibles. La réponse de PSA, quant à elle, est très surprenante à ce stade car la société ne donne que des informations très générales alors que l'industrie automobile est particulièrement exposée au sujet.

Un nombre identique de sociétés adoptent une position prudente dans leurs réponses et considèrent que, globalement, leur activité n'est pas incompatible avec l'accord de Paris. Toutefois, Airbus aurait pu développer le sujet des ruptures technologiques et Capgemini aurait pu illustrer davantage sa stratégie climat, tout comme Atos qui ne formalise pas concrètement sa stratégie en la matière.

Pour 8 entreprises, on ne peut discerner de réponse franche et précise à la question posée. Néanmoins, Kering, Renault et Total mettent en place une stratégie climat ambitieuse. Les réponses d'ArcelorMittal et d'Engie sont peu étayées, tandis que Bouygues indique qu'il communiquera sa stratégie climat à la fin de l'année 2020<sup>7</sup>.

<sup>3</sup> Accor, Axa, Capgemini, L'Oréal, Orange, Renault, Saint-Gobain, Sanofi, Schneider Electric

<sup>4</sup> Accor, Carrefour, Kering, Pernod Ricard, Renault, Sanofi, Schneider Electric, Total, Unibail-Rodamco-Westfield, Worldline

<sup>5</sup> Airbus, Axa, Danone, PSA, Renault, Safran, Saint-Gobain, Sanofi, Schneider Electric, Total, Worldline

<sup>6</sup> Danone, Dassault Systèmes, Hermès, Legrand, L'Oréal, Michelin, Orange, PSA, Publicis, Safran, Saint-Gobain, Sanofi, Teleperformance, Thales, Vivendi

<sup>7</sup> Le plan a, en effet, été annoncé le 16 décembre. Seuls les éléments spécifiés dans la réponse ont été pris en compte.

Enfin, en répondant que leurs portefeuilles d'investissement sont exposés au charbon, Société Générale et Crédit Agricole sont les seules sociétés à reconnaître certaines activités incompatibles avec l'accord de Paris.

### Les biens de consommation et services en pointe

Certains secteurs, notamment dans les biens de consommation et les services aux consommateurs, se démarquent en fournissant des réponses de qualité : l'hôtellerie avec Accor, la distribution alimentaire et non alimentaire avec Carrefour, les vêtements, accessoires et articles de luxe avec Kering, l'agroalimentaire avec Danone et Pernod Ricard, l'automobile avec Renault, et les banques (avec BNP Paribas et Crédit Agricole). Il en est de même pour certains groupes industriels (Schneider Electric et Legrand pour le secteur des composants et équipements électriques, et Worldline pour celui des services informatiques). À l'inverse, les entreprises des secteurs technologiques (Atos, Capgemini), de la métallurgie (ArcelorMittal), de la construction (Bouygues), des services d'appui professionnels (Teleperformance) et de la défense (Thales) fournissent des réponses peu approfondies.

### Quatre notes maximales

En conclusion, notre analyse nous pousse à considérer que les réponses fournies par les sociétés du CAC 40 étaient de qualité lorsque celles-ci abordaient les deux parties de la question posée (Quelle est la liste de vos activités non-compatibles avec l'accord de Paris ? Quelles sont les actions prises pour vous désengager de ces activités en 2020 ?). Nous avons également évalué le niveau de précision des réponses : certaines d'entre elles s'appuyaient sur des éléments concrets et bien approfondis alors que d'autres se contentaient de renvois aux documents officiels.

Sur cette base, 4 réponses ont été jugées très satisfaisantes et se sont vues attribuées 3 étoiles. Nous dénombrons 12 réponses de qualité satisfaisante auxquelles 2 étoiles ont été décernées. 14 entreprises ont répondu approximativement à l'une des deux parties de la question. Néanmoins, la réponse à l'autre partie de la question s'est avérée structurée et concrète. Une seule étoile leur a été accordée. Enfin, 10 réponses insatisfaisantes n'ont bénéficié d'aucune étoile. Parmi ces dernières, 6 manquent d'éléments concrets, demeurent allusives et présentent peu d'intérêt pour l'analyse (ArcelorMittal, Atos, Bouygues, Engie, Thales, Vivendi).

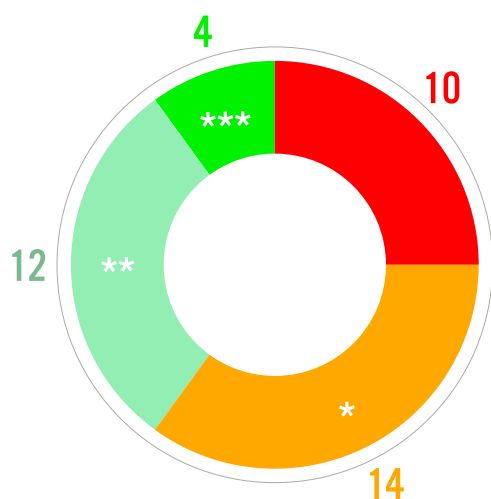
Les notes ont été attribuées selon les critères suivants :

**0 étoile** : la réponse n'est pas précise et ne contient pas d'élément concret (10 entreprises)

**1 étoile** : la réponse à l'une des 2 parties de la question est approximative : pas de prise en compte de l'ensemble de la chaîne de valeurs, réponse partiellement insuffisante, renvoi aux documents officiels (14 entreprises)

**2 étoiles** : la qualité des réponses est satisfaisante (12 entreprises)

**3 étoiles** : la qualité des réponses aux deux parties de la question est satisfaisante. Une liste des activités non compatibles est donnée et des plans d'actions robustes sont présentés (4 entreprises)



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



### QUESTION 2.

## Comment vos Capex/plans de développements sont-ils alignés avec un scénario climatique compatible avec l'accord de Paris ?

Le changement climatique va profondément affecter les équilibres naturels, sociaux, sanitaires, etc., tant au niveau local qu'au plan mondial. Ces bouleversements vont transformer, à un rythme parfois plus rapide que ce qui avait été initialement envisagé, les perspectives économiques et donc les modèles financiers qui doivent les accompagner. C'est pourquoi la communauté financière prête une grande attention à la manière dont les entreprises adaptent leurs investissements à ce contexte et les justifient.

En avant-propos, précisons que la question de la pertinence liée au secteur d'activité nous paraît essentielle pour cette problématique se rapportant aux plans d'investissements et à leur alignement sur l'accord de Paris. Nous avons exclu du classement à cette question la société Bouygues qui, à la date où la question a été posée, indiquait simplement son intention de présenter son plan climat à la fin de l'année 2020<sup>8</sup>.

#### Cinq entreprises seulement communiquent un montant de Capex

L'analyse a été menée selon trois niveaux d'interprétation : Une communication chiffrée des montants de Capex a-t-elle été fournie ? La réponse donnée fait-elle référence à l'accord de Paris ? Disposons-nous d'un plan détaillé avec des objectifs clairs et chiffrés ?

Sur les 38 sociétés prises en compte, seulement 5 (Air Liquide, ArcelorMittal, BNP Paribas, Pernod Ricard et Veolia) communiquent un montant de Capex dans leur réponse. Précisons qu'Axia et Safran indiquent investir des Capex mais ne mentionne aucun chiffre.

#### Aucune note maximale, en l'absence de plan d'action détaillé

Pour autant, aucune société ne s'est vu attribuer le score de 3 étoiles pour les principales raisons suivantes : globalement la réponse n'est pas suffisante et n'est pas à la hauteur des attentes des investisseurs, le montant de Capex paraît insatisfaisant par rapport à l'enjeu climatique (ce qui laisse penser que l'entreprise n'a pas procédé à une revue complète de ses activités), et, pour l'essentiel, la réponse manque de précision.

Pour obtenir la note maximale, la description d'un plan d'action détaillé en lien avec le montant des Capex investis et aligné sur l'accord de Paris aurait été souhaitable. Pour répondre explicitement à la question posée, nous nous attendions, par exemple, à ce que les investissements, les projets, les objectifs (en volume et en intensité pour les rejets de gaz à effet de serre, et ce à court, moyen et long termes) soient clairement identifiés, et à ce que soient indiqués les montants prévus pour être investis ou réalisés en termes de chiffre d'affaires, afin d'aligner les activités avec un scénario compatible avec l'accord de Paris.

#### 23 réponses satisfaisantes, 3 entreprises à la traîne

Nous avons attribué deux étoiles à 23 entreprises<sup>9</sup>. Ces sociétés estiment que leur stratégie est compatible avec l'accord de Paris, et fournissent d'ailleurs des informations précises à ce sujet (objectifs chiffrés et projets concrets). La plupart d'entre elles se sont engagées dans l'initiative *Science Based Targets* (SBTi) et s'appuient sur les méthodologies définies par la SBTi.

À titre d'exemple, la société Air Liquide fournit le montant qu'elle entend investir chaque année en innovation (100 millions d'euros) pour réduire son empreinte carbone ou celle de ses clients, information qu'elle illustre de quelques exemples. De son côté, Orange souligne que ses Capex et plans de développement intègrent un engagement plus exigeant que les scénarios compatibles avec l'accord de Paris, à savoir atteindre la neutralité carbone en 2040. Par ailleurs, certains plans stratégiques, comme Orange Engage 2025, font l'objet d'un suivi régulier par le comité stratégique et ont été validés par le conseil d'administration. Enfin, le groupe Carrefour affirme que ses Capex et plans de développement sont définis afin de répondre aux objectifs de réduction des émissions de CO<sub>2</sub>, objectifs approuvés par la *Science Based Target initiative* (SBTi). L'entreprise liste une série de mesures qu'elle a adoptées pour illustrer sa démarche et les accompagne de données quantitatives (montant de l'investissement, économies réalisées, etc.).

Douze sociétés traitent le sujet<sup>10</sup> mais les informations qu'elles apportent ne permettent pas d'assurer que les politiques et les actions engagées seront alignées avec l'accord de Paris dans un avenir proche. De fait, elles ne répondent que très partiellement aux attentes du FIR. La réponse de Vivendi, par exemple, se contente d'une vague affirmation selon laquelle les décisions d'achats et d'investissements prennent en compte des critères environnementaux afin d'être en phase avec la trajectoire carbone et la feuille de route environnementale du groupe, sans la justifier avec des éléments concrets et/ou quantifiés. De même, L'Oréal reste très lapidaire en précisant que « toute implantation, rénovation de site, toute mise en œuvre de nouveaux équipements ou procédés de fabrication, toute modification dans les process industriels, font l'objet d'évaluation des risques et de plans d'action permettant d'en réduire les impacts potentiels sur les sols, l'eau ou l'air ».

Enfin, 3 entreprises (Airbus, EssilorLuxottica, LVMH), n'identifient, dans leur réponse, aucun investissement ni aucun projet illustrant les efforts déployés pour permettre à leurs activités d'être compatibles avec l'accord de Paris. De plus, la qualité des réponses est insuffisante au regard de l'impact potentiel de leurs activités sur la question climatique.

<sup>8</sup> Le plan a, en effet, été annoncé le 16 décembre. La question des Capex et des plans de développement n'est cependant pas évoquée.

<sup>9</sup> Accor, Air Liquide, Atos, Axia, BNP Paribas, Capgemini, Carrefour, Crédit agricole, Danone, Dassault Systèmes, Engie, Kering, Veolia, Orange, Saint-Gobain, Sanofi, Schneider Electric, Société Générale, Thales, Vinci, Pernod Ricard, Publicis et Total.

<sup>10</sup> ArcelorMittal, Hermès, L'Oréal, Legrand, Michelin, PSA, Renault, Safran, STM, Unibail-Rodamco-Westfield, Vivendi, Worldline.

## Des divergences intra-sectorielles marquées

Sur un plan sectoriel, certains groupes de l'industrie des biens de consommation, comme Carrefour et Danone, et des banques (BNP Paribas, Crédit Agricole) se démarquent en fournissant des réponses de qualité, concrètes et approfondies. Les réponses font référence à des démarches précises, des montants financiers engagés, des objectifs quantitatifs... Au sein des groupes de l'énergie, la qualité des réponses diffère. Alors qu'Air Liquide fournit une réponse complète et précise, Engie se contente d'une réponse succincte en précisant, notamment, son engagement avec l'initiative Science Based Target (SBTi). Parmi les entreprises du luxe, Kering formule une réponse beaucoup plus complète qu'Hermès et LVMH. Parmi les éléments qu'il nous paraît important de souligner, l'entreprise mentionne avoir été le premier groupe de luxe et la première entreprise française à avoir bénéficié de l'approbation de ses objectifs climatiques par la SBTi. Elle étaye cette information avec une liste d'objectifs concernant tant les scopes 1 et 2 que le scope 3.

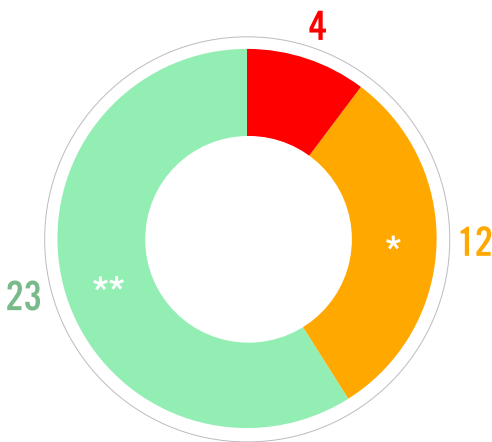
Les notes ont été attribuées selon les critères suivants :

**0 étoile** : l'impact des activités de l'entreprise et les efforts déployés sont très peu détaillés (4 entreprises).

**1 étoile** : les intentions sont affichées mais sont insuffisamment étayées (12 entreprises).

**2 étoiles** : les réponses fournissent quelques informations précises quant aux plans engagés, le plus souvent accompagnés de données chiffrées (23 entreprises).

**3 étoiles** : les enjeux sont bien définis, les plans d'action sont à la hauteur de ces enjeux et sont parfaitement détaillés (0 entreprise).



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

### QUESTION 3.

## Comment analysez-vous l'impact de vos activités sur les écosystèmes mondiaux et locaux (par exemple la biodiversité) ? Quels sont vos 5 principaux impacts sur ceux-ci (positifs et négatifs) ?

Cette question s'est voulue volontairement ouverte puisque l'impact d'une activité sur les écosystèmes mondiaux et locaux peut être apprécié à plusieurs niveaux : au plan de la perturbation des grands équilibres naturels (climat, cycle de l'eau, rejets et déchets), où l'impact est indirect et diffus ; au niveau de l'intervention directe sur les écosystèmes locaux (perturbations, destructions, prélèvements...) ; au niveau de l'intervention indirecte sur les écosystèmes locaux, à travers les fournisseurs ou les clients (pour les secteurs du tourisme et de la banque, par exemple).

Ainsi, à partir des éléments fournis par les entreprises, avons-nous tenté de répondre aux interrogations suivantes : L'entreprise a-t-elle identifié les différents impacts (directs et indirects) de ses activités ? Les a-t-elle classifiés et hiérarchisés ? A-t-elle engagé ou envisagé des plans d'action ? Enfin, nous avons tenté d'apprécier la pertinence et le ciblage des réponses apportées par rapport à la question, ainsi que la robustesse des politiques et des dispositifs présentés.

### 6 entreprises listent leurs impacts et présentent des plans d'action, 22 les classifient

Sur les 40 sociétés, 37 parlent d'impacts. Seuls EssilorLuxottica, Orange et Teleperformance n'y font pas référence (sauf à considérer les enjeux de l'impact du *sourcing* dans le cas de Teleperformance).

Par ailleurs, 36 sociétés reconnaissent que leurs activités ont des impacts directs sur les écosystèmes. Certaines d'entre elles indiquent cependant que ces impacts sont limités de par la nature de leurs activités opérationnelles, à l'image de BNP Paribas. Parmi elles, nombreuses sont les entreprises à faire référence à leurs impacts indirects. On relève ainsi que 6 sociétés (Accor, Axa, Carrefour, Crédit Agricole, Schneider Electric, Vinci) listent leurs impacts directs et indirects, présentent des plans d'action et des réponses globalement satisfaisantes.

Sur la question de la hiérarchisation ou de la classification des impacts, 22 entreprises sur 40 les classifient (pour l'une d'entre elles, cette classification est en cours).

Toutes les entreprises, à l'exception de Capgemini, d'Hermès, d'Orange et de Teleperformance, mentionnent avoir défini des plans d'action. Capgemini indique simplement avoir développé une offre de services permettant à ses clients de réduire leur empreinte carbone et Hermès se contente de mentionner ses différents partenariats. Orange souligne sa contribution aux Objectifs de Développement Durable des Nations unies (ODD). Teleperformance détourne totalement la question en développant longuement l'aspect sociétal de son activité et mentionne son impact positif sur les économies locales.

Enfin, 28 sociétés fournissent des éléments de réponse qui démontrent une prise de conscience et des engagements positifs, mais dans l'ensemble les réponses restent insuffisantes par rapport à l'importance de la question et de l'état de la biodiversité à l'échelle de la planète.

### L'automobile et les sociétés financières se sont emparées du sujet, le luxe et les services à la traîne

Les entreprises du secteur automobile (Michelin, PSA, Renault) fournissent les réponses les plus concrètes. Les réponses des

entreprises du secteur du luxe (Hermès, LVMH) sont encore insuffisantes car elles restent allusives quant à leurs impacts négatifs directs. Les sociétés de services (Teleperformance, Worldline) semblent à la traîne, à l'inverse des sociétés ayant des impacts plus visibles comme celles du secteur des composants et équipements électriques (Schneider Electric) ou de la construction (Vinci). Enfin, sous la pression des investisseurs et de la société civile, les sociétés financières se sont saisies du sujet (Axa, BNP Paribas, Crédit Agricole) en raison des impacts indirects liés à leurs activités de financement et d'investissement. Mais ces dernières soulignent la difficulté de mesurer certains impacts « *n'ayant pas les outils de mesure adéquats pour évaluer de manière quantitative leurs impacts sur la biodiversité, ni les risques sur leurs activités* » (Axa).

### Aucune note maximale

En conclusion, nous regrettons de constater que la plupart des entreprises n'ont pas saisi l'opportunité de répondre de manière plus développée et approfondie à la question qui leur était posée, sachant que ces questions ouvertes se distinguaient largement des questionnaires classiques des agences de notation extra-financière, et permettaient ainsi aux sociétés de s'exprimer librement.

Par conséquent, aucune entreprise ne se voit attribuer le score maximal de 3 étoiles car les réponses sont globalement insatisfaisantes et ne présentent pas de plan d'action suffisamment robuste et convaincant.

Seules 6 sociétés (Accor, Axa, Carrefour, Crédit Agricole, Schneider Electric, Vinci) bénéficient d'un score de 2 étoiles, tandis que 23 entreprises se voient décerner une note de 1 étoile. Enfin, 11 entreprises n'obtiennent aucune étoile car leurs réponses sont clairement insuffisantes et n'offrent quasiment aucun élément détaillé à la question telle qu'elle a été libellée.

Même si la majorité des sociétés a répondu au questionnaire, trop peu d'entre-elles ont apporté des réponses détaillées. Celles-ci renvoient trop souvent aux rapports annuels et aux sites Internet, et négligent l'opportunité offerte aux répondants de décrire leur vision d'entreprise à leurs actionnaires.

### Des réponses trop peu détaillées, la biodiversité ordinaire négligée

Il est étonnant, qu'aucune réponse ne mentionne de prise de décision concrète (comme l'exclusion ou la surveillance renforcée de certaines matières ou denrées, de régions spécifiques, de sites ou de fournisseurs) à la suite de la réflexion autour de ce sujet qui fait partie intégrante du périmètre environnemental de la loi sur le devoir de vigilance, par lequel toutes ces sociétés sont concernées. L'exercice méritait donc un meilleur accueil et offrait la possibilité de s'exprimer largement sur le sujet.

Nous constatons également que de nombreuses sociétés ne se sont pas encore pleinement appropriées la problématique des écosystèmes lorsqu'il s'agit de l'élargir à la pression éventuellement exercée par leurs fournisseurs. Par ailleurs, la biodiversité ordinaire ou urbaine est souvent largement sous-traitée, voire négligée, par rapport à la biodiversité dite remarquable. Cela écarte une dimension importante de la préservation de la diversité biologique, à savoir la fragmentation (ou la restauration) et l'appauvrissement des habitats naturels, y compris ceux des insectes (polinisateurs ou autres), des organismes vivant dans les sols...

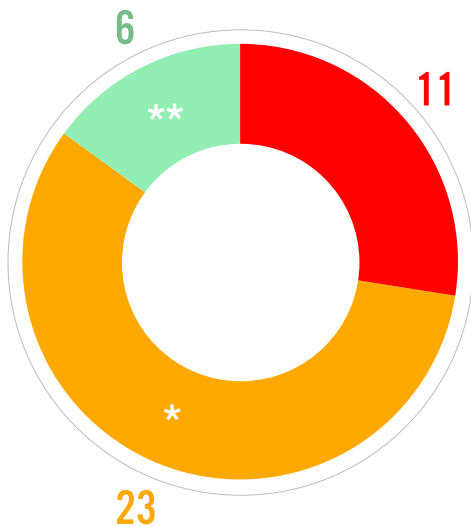
Les notes ont été attribuées selon les critères suivants :

**0 étoile** : les réponses sont insuffisantes. Parfois les impacts sont identifiés mais pas hiérarchisés et il n'y a pas de plan d'action ; Il y a trop peu de détail ou des renvois au rapport annuel ou au site Internet (11 entreprises)

**1 étoile** : les réponses sont correctes avec des impacts identifiés (directs et parfois indirects). Elles comportent parfois une hiérarchisation des impacts et un plan d'action (23 entreprises)

**2 étoiles** : les réponses comportent une identification des impacts directs et indirects, une hiérarchisation et un plan d'action peu détaillé (6 entreprises)

**3 étoiles** : les réponses comportent une identification des impacts directs et indirects, une hiérarchisation et un plan d'action détaillé, robuste et convaincant (0 entreprise)



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

## QUESTION 4.

## La crise du coronavirus va fortement affaiblir le tissu économique, et en particulier les TPE-PME. Dans ce contexte, votre groupe envisage-t-il de modifier les conditions de paiement de ses fournisseurs, et si oui, de quelle manière et sur quel périmètre géographique ?

Par l'arrêt brutal de l'activité économique, le coronavirus a particulièrement mis en danger les petites entreprises, au profil financier souvent plus fragile. Selon un sondage réalisé auprès de plus de 3 000 chefs d'entreprises par la Confédération des PME entre le 2 et le 12 avril 2020, 55% d'entre eux disaient craindre la faillite de leur entreprise et 36% indiquaient ne pas disposer d'une trésorerie leur permettant de couvrir plus d'un mois d'exploitation. Les pouvoirs publics ont mis en place des mesures exceptionnelles de soutien pour ces acteurs. Compte-tenu de leur envergure économique et financière, les entreprises du CAC 40 étaient également attendues sur le sujet. C'est ce qui a incité le FIR à aborder cette question.

Pour procéder à l'analyse des réponses, nous avons cherché à comprendre comment la relation entre les entreprises et leurs fournisseurs avait évolué face à l'urgence de la crise sanitaire et sur quel périmètre. Nous nous sommes intéressés à la nature des actions mises en place, à leur ampleur et, plus largement, à l'approche des entreprises vis-à-vis de leur écosystème (clients, communautés locales, etc.).

### Plus de la moitié des entreprises déclare avoir adapté sa politique pour soutenir ses fournisseurs, mais un tiers seulement donne des chiffres précis

Le niveau de précision a été très variable d'une réponse à l'autre. La majorité des entreprises ont expliqué leur démarche vis-à-vis des fournisseurs de manière relativement générale. À l'inverse, près d'un tiers des réponses ont inclus des chiffres précis - sur les délais de paiement, par exemple - les seuils d'application des mesures de soutien, le nombre de fournisseurs en ayant bénéficié ou encore les montants engagés par l'entreprise.

Plusieurs groupes du CAC 40 ont rappelé leur approche spécifique vis-à-vis des fournisseurs de petite taille en temps ordinaire, avant même la crise du coronavirus, notamment à travers : des délais de paiement plus courts (par exemple, Air Liquide et Hermès) ; des incitations à impliquer des PME dans tous les appels d'offres à venir (Sanofi) ; la mise en place d'une ligne d'alerte à leur disposition, pour signaler les manquements potentiels aux délais de paiement (Saint-Gobain).

Face à la crise, plus de la moitié des entreprises ont déclaré avoir adapté leur politique afin de soutenir leurs fournisseurs. Plus d'un quart des répondants ont accéléré les délais de paiement par rapport aux procédures ordinaires. Dassault Systèmes a été particulièrement précis sur ce sujet, en indiquant avoir réduit ce délai de 45 à 30 jours. Certains groupes ont même mis en place le paiement comptant des factures, comme Bouygues, L'Oréal ou Orange, qui l'a systématisé à partir de mars 2020 pour les montants inférieurs à 50 000 euros.

Un autre quart des entreprises a instauré un suivi renforcé des fournisseurs en situation de fragilité. Crédit Agricole, Michelin, Schneider Electric ou Vivendi ont ainsi évoqué des dispositifs pour identifier ces fournisseurs et trouver des solutions au cas par cas. Safran a particulièrement détaillé ce travail d'accompagnement, en mentionnant notamment les conseils que le groupe pouvait apporter pour l'obtention d'aides publiques ou pour la mise en place de leviers opérationnels, afin d'améliorer la situation de ses fournisseurs dans la durée. Worldline a aussi précisé les changements de son organisation interne - création de cellules de crise, centralisation du processus, etc. - pour améliorer la réactivité et la communication, en interne et auprès de ses fournisseurs critiques.

De manière plus immédiate et pratique, on relève la fourniture de gel et de masques aux fournisseurs (LVMH).

Le gouvernement français avait publiquement demandé aux grands groupes de faire des efforts en matière de respect des délais de paiement. Le comité de crise créé sur le sujet a mis en avant une série d'entreprises considérées comme particulièrement exemplaires dans le contexte actuel. Dans leur réponse, Bouygues (pour sa filiale Bouygues Telecom), Michelin et Orange se sont félicités d'en faire partie, au même titre que d'autres groupes du CAC 40.

Certaines initiatives plus originales ont aussi été mentionnées, notamment pour donner plus de visibilité aux TPE et PME sur leur activité ou sur leurs sources de financement. Carrefour a, ainsi, garanti des volumes et des prix d'achat aux producteurs agricoles et piscicoles français. Danone a renforcé sa dotation à deux fonds d'investissement en faveur des entrepreneurs (Danone Manifesto Ventures) ou de son écosystème (Danone Pour l'Écosystème). Sanofi a reconduit de manière anticipée certains contrats qui devaient arriver à échéance à l'été 2020, tout comme Thales qui a notifié des contrats par anticipation. Vivendi a accordé un rabais de 95% à la Banque Publique d'Investissement Bpifrance pour la diffusion de messages médias à destination des PME.

Un cinquième des répondants a indiqué que les mesures de soutien s'appliquaient au-delà du périmètre français. BNP Paribas a déclaré, par exemple, que la politique générale exceptionnelle doit être appliquée par toutes les entités du groupe.

Trois groupes ont par ailleurs évoqué des initiatives collectives (parfois préexistantes à la crise) au bénéfice des TPE / PME pour renforcer leur filière. PSA a ainsi signé en mai 2020 la nouvelle charte d'engagement sur les relations clients-fournisseurs au sein de la filière automobile, charte encouragée par le gouvernement français (deux autres groupes du CAC 40 ont signé la charte, mais n'en ont pas parlé dans leur réponse au FIR). Safran et Thales ont évoqué le travail réalisé au sein du GIFAS (Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales) en faveur de la modernisation des TPE / PME françaises de l'aéronautique. Thales a aussi mentionné son adhésion à Pacte PME, une association paritaire réunissant des grandes entreprises et des collectivités, pour faire grandir les PME françaises (quatorze autres entreprises du CAC 40 sont membres de l'association, mais ne l'ont pas mentionné dans leur réponse).

## Une entreprise sur cinq a élargi sa réponse aux clients de petite taille

La relation avec les TPE / PME ne s'exprime pas uniquement dans le cadre des achats, en amont de l'activité. Ainsi, même si cet aspect n'était pas expressément abordé dans la question, près de 20% des entreprises ont choisi d'élargir la réponse, pour expliquer les mesures qu'elles avaient prises vis-à-vis de leurs clients de petite taille, eux aussi potentiellement en situation de fragilité. Ces mesures avaient pour objectif de protéger la trésorerie des clients et des distributeurs pendant la période de crise. Elles se sont traduites par des reports d'échéances ou des suspensions de factures. Dassault Systèmes a décidé d'allonger les délais imposés pour le paiement, de 30 à 60 jours. Total a choisi de reporter les échéances de trois mois pour les TPE clientes de sa filiale Direct Énergie. Les professionnels dont l'activité s'est brutalement arrêtée à cause du confinement ont particulièrement bénéficié de ce type d'aides : les salons de coiffure pour L'Oréal, les librairies pour Vivendi, les petits commerces utilisateurs de ses solutions d'acquisition de paiement pour Worldline, les stations-service pour Total. La durée de suspension de ces factures était cependant rarement précisée. Axa a également adapté ses pratiques, en maintenant les contrats d'assurance malgré des retards de paiement des échéances, en gelant les cotisations pour les artisans / commerçants / professions libérales, voire en leur remboursant les cotisations déjà payées pour les mois de confinement. Cette société ne s'est cependant pas exprimée sur les controverses liées au refus d'indemniser les pertes d'exploitation de certains de ses assurés.

Cinq groupes ont estimé, en tout ou partie, le coût des mesures prises. Le montant va de 40 à 300 millions d'euros. Mais, compte-tenu des différences de périmètre, ces chiffres semblent peu comparables.

### Un manque de clarté sur le périmètre et la durée des mesures

Quelques aspects auraient pu être précisés et certains enjeux auraient mérité d'être abordés pour prolonger la question posée par le FIR. Le périmètre géographique des mesures mises en place n'a, ainsi, pas toujours été précisé. Nous comprenons que beaucoup d'actions ont émergé localement, de manière exceptionnelle, et

qu'elles n'ont pas nécessairement été coordonnées par le siège. Toutefois, plus de clarté sur le périmètre aurait permis de mieux apprécier l'ampleur des mesures déployées. Les entreprises ont rarement indiqué si les mesures adaptées aux partenaires en situation de risque (fournisseurs, clients) pourraient être pérennisées. BNP Paribas a toutefois laissé entendre qu'en fonction de leur efficacité, certaines mesures déployées pendant la crise pourraient être maintenues dans la durée. Les entreprises auraient pu améliorer leur transparence générale concernant les règles qu'elles se fixent en matière de délais de paiement et les résultats atteints. Enfin, nous avons vu que des initiatives existent pour renforcer les filières et accompagner le développement des TPE / PME, notamment dans l'aéronautique et l'automobile. De telles initiatives ont-elles vocation à être répliquées dans d'autres secteurs d'activité ?

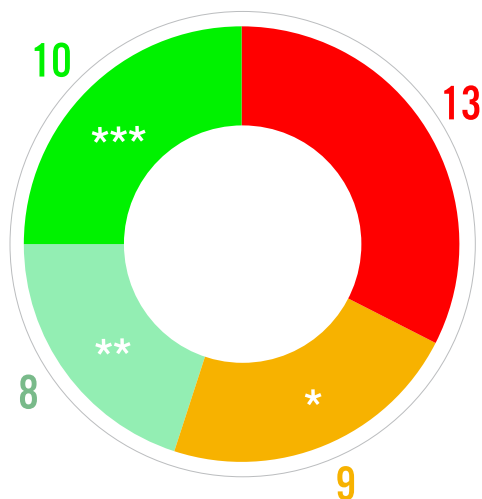
Nous avons adopté la méthodologie suivante pour noter les entreprises :

**0 étoile** : l'entreprise a répondu de manière générale, sans que nous ne puissions comprendre en quoi la relation fournisseurs a changé à cause de la crise sanitaire (13 entreprises).

**1 étoile** : l'entreprise a évoqué au moins un changement de ses pratiques à cause de la crise, mais sans fournir de détails (9 entreprises).

**2 étoiles** : l'entreprise a mentionné plusieurs mesures intéressantes de soutien à son écosystème, témoignant d'une approche solide du sujet (8 entreprises).

**3 étoiles** : l'entreprise a présenté plusieurs mesures intéressantes de soutien ou des actions qui nous ont semblé particulièrement originales, en apportant une bonne transparence quant à leur ampleur (10 entreprises).



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

## QUESTION 5.

## Comment votre société prépare-t-elle ses salarié.e.s aux transitions du XXI<sup>e</sup> siècle qui bouleversent votre industrie ?

La question posée par le FIR était volontairement ouverte et large afin de pouvoir cibler l'ensemble des secteurs représentés au sein du CAC 40 et de ne pas limiter les entreprises dans leur réponse. Nous nous intéressons dans cette question à l'impact des transitions du XXI<sup>e</sup> siècle sur l'emploi et sur les mesures prises dès à présent pour protéger les profils de salariés les plus vulnérables face à ces transitions.

Nous avons analysé les réponses reçues au regard des interrogations suivantes : Les transitions ont-elles été identifiées ? La liste est-elle exhaustive ? Les impacts et enjeux liés à ces transformations sont-ils décrits en fonction des transitions et des profils des salariés ? Les principales priorités et mesures mentionnées sont-elles déclinées selon les profils des salariés / les types de métiers ? De manière générale, les dispositifs mis en place semblent-ils convaincants ?

### Des enjeux trop souvent réduits à la digitalisation et aux nouvelles technologies

Parmi les transitions mentionnées par les entreprises, la digitalisation et les nouvelles technologies sont presque systématiquement mises en avant. Cependant, l'impact sur l'entreprise n'est pas toujours explicite. Ainsi, les réponses ne précisent pas de manière systématique s'il est fait référence à la digitalisation de l'entreprise en interne – qui ferait, par exemple, évoluer les outils informatiques utilisés – ou s'il s'agit de l'utilisation des nouvelles technologies par les clients modifiant ainsi leurs attentes et leurs modes de consommation, et entraînant une transformation de la chaîne de distribution et des métiers associés.

En revanche, la transition énergétique est largement moins abordée, y compris par les entreprises appartenant à des secteurs fortement impactés (ArcelorMittal, Airbus, PSA et Renault).

Enfin, quelques entreprises indiquent se préparer à d'autres transformations. Ainsi, Michelin mentionne les méthodes de travail, et notamment le télétravail et le travail collaboratif.

### Les métiers concernés mal identifiés

Peu d'entreprises ont apporté une réponse permettant de distinguer les catégories de métiers et les profils de salariés qui nécessitent un accompagnement spécifique. Sur ce plan, Accor se distingue en différenciant, dans sa réponse, le personnel des hôtels et les collaborateurs des sièges. L'entreprise a également mis en place un programme d'accompagnement visant à préparer les leaders aux futurs enjeux managériaux. Air Liquide, BNP Paribas, Bouygues, Hermès, Orange, PSA et Schneider Electric mettent aussi en avant des actions ciblées sur certains métiers – principalement les équipes commerciales – et les besoins en compétences digitales.

### La formation comme principale réponse

Dans la gestion des transitions et de l'accompagnement de leurs salariés, les entreprises évoquent le plus souvent le déploiement de programmes de formation. Certaines sociétés démontrent une approche stratégique de leurs besoins en compétences dans les années à venir. Ainsi, Peugeot a mis en place un observatoire des métiers, afin d'anticiper les transformations du secteur et de construire des parcours de

formation correspondants. Air Liquide, BNP Paribas, Carrefour, Engie, Safran et Société Générale semblent avoir mis en place des démarches similaires.

Accor, ArcelorMittal, Atos, BNP Paribas, Crédit Agricole, Engie, Legrand, Safran, Saint-Gobain, Schneider Electric, Société Générale, Thales et Worldline évoquent d'autres leviers d'actions, au-delà des programmes de formation. Alors que certaines entreprises mettent en avant leur politique de mobilité interne (BNP Paribas) ou la mise en place d'un dialogue social efficace (Worldline), d'autres mentionnent leur politique de recrutement favorisant la diversité et l'inclusion. Mais ces éléments de réponse nous ont semblé moins pertinents au regard de la question posée.

### Orange se démarque, 13 entreprises dans le rouge

Parmi les réponses reçues, celle d'Orange nous a paru particulièrement convaincante. En effet, le groupe identifie les évolutions technologiques essentielles à la croissance de ses activités (intelligence artificielle, data, cybersécurité, développement informatique, *cloud*, virtualisation des réseaux). Ce constat est suivi d'un plan stratégique fixant des objectifs chiffrés sur la transformation des métiers et des compétences du groupe à horizon 2025. L'entreprise a par ailleurs indiqué les actions et les moyens mis en œuvre pour la réalisation de ces objectifs, notamment les investissements prévus, la formation et le recrutement.

En revanche, certaines entreprises n'ont pas apporté de réponse satisfaisante à la question, et ce pour différentes raisons. Premièrement, la description des transformations auxquelles elles sont confrontées reste vague ou incomplète au regard d'enjeux importants pour leur activité. Deuxièmement, la réponse n'apporte aucune information sur le profil des salariés les plus impactés ou sur les mesures déployées pour assurer l'accompagnement des salariés (Airbus, ArcelorMittal, Legrand, Publicis, Sanofi, Thales et Unibail-Rodamco-Westfield).

Pour conclure, les réponses reçues se révèlent être globalement peu satisfaisantes. En effet, les entreprises ont apporté peu de détails sur les impacts des transitions identifiées, et encore moins sur les métiers concernés en priorité.

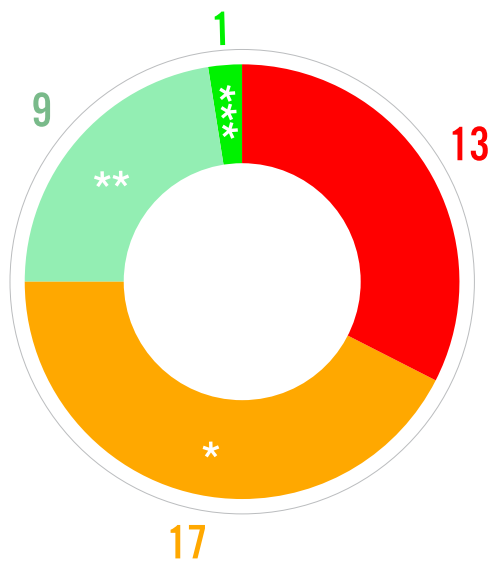
Ces constatations nous ont poussés à adopter l'échelle de notation suivante :

**0 étoile** : la réponse n'apporte pas d'éléments de réponse pertinents (13 entreprises).

**1 étoile** : les transitions mentionnées sont exhaustives, des mesures sont évoquées (17 entreprises).

**2 étoiles** : les mesures évoquées vont au-delà de programmes de formation (9 entreprises).

**3 étoiles** : des éléments chiffrés et temporels accompagnent les mesures prises (1 entreprise).



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



## QUESTION 6.

## Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société garantit-elle à ses salarié.e.s un salaire décent, notamment dans ses principaux pays d'implantation ?

La question du salaire décent est éminemment importante dans le cas des entreprises du CAC 40. La question posée par le FIR ciblait les salariés des entreprises. Pour autant, si certaines entreprises semblent moins directement exposées à la question de salaire décent (par exemple, les secteurs bancaires et de l'assurance), toutes sont confrontées à cet enjeu au sein de leur chaîne de valeur.

Le niveau de salaire décent varie selon le contexte local, voire régional. Mais malgré l'absence d'une définition internationale, des principes communément partagés définissent un salaire décent comme une rémunération permettant à un salarié et sa famille de vivre décemment. Il doit ainsi couvrir les besoins vitaux comme l'alimentation, la santé, l'habillement, mais aussi d'autres besoins essentiels comme le transport, l'éducation, l'épargne et les loisirs. Cette question va donc au-delà des salaires minimaux réglementaires qui ne garantissent pas nécessairement aux salariés un niveau de rémunération décent.

### La moitié des entreprises se réfèrent aux lois locales et aux pratiques du marché mais n'identifient pas les profils de salariés les plus concernés

La moitié des entreprises du panel ont répondu à la question en indiquant veiller au respect des salaires minimum des pays dans lesquels elles étaient implantées, ou ont expliqué que leur politique de rémunération se basait sur la réalisation de comparatifs. Ainsi, leurs modèles de rémunération ont pour objectif d'avoir des salaires compétitifs et attractifs, a minima conformes aux lois locales et aux pratiques du marché, dont les caractéristiques sont basées sur des enquêtes externes souvent fournies par des prestataires mondiaux.

Nous avons également constaté que les entreprises ne détaillaient pas leurs réponses selon les profils de métier les plus concernés par cette problématique, ou en fonction des implantations géographiques où le niveau de vie est le plus faible. Un exemple intéressant est cependant communiqué par ArcelorMittal au Venezuela où, dans un contexte politique et économique critique, l'entreprise a versé un complément de revenu pour garantir un niveau de rémunération décent aux salariés.

Par ailleurs, les entreprises n'ont pas été en mesure de fournir d'éléments chiffrés pour apprécier le niveau de rémunération au regard d'un salaire décent. Sanofi fait néanmoins une brève référence aux résultats des audits réalisés dans ses filiales sur cette question.

Ces entreprises indiquent généralement que les profils de postes les plus qualifiés bénéficient d'un niveau de rémunération élevé et compétitif au regard de la concurrence. Mais les réponses ont souvent été très succinctes et il est regrettable qu'elles n'aient pas été l'occasion de soulever des cas de catégories de salariés potentiellement exposés à l'enjeu du salaire décent, que ce soit au sein de leurs effectifs ou chez leurs fournisseurs.

### Michelin, Sanofi et Schneider Electric ont intégré cet enjeu dans leur chaîne d'approvisionnement

Neuf entreprises du CAC 40 semblent plus avancées sur le salaire décent, avec toutefois des degrés différents de formalisation et d'intégration de l'enjeu.

Cinq sociétés ont ainsi indiqué avoir une définition du salaire décent intégrant les principes exposés ci-dessus. Il nous a semblé que cela démontrait un niveau relativement avancé de maturité sur le sujet, les entreprises reconnaissant ainsi l'importance de cet enjeu dans leur démarche RSE. Il s'agit de Michelin, Sanofi, Schneider Electric, Teleperformance et Unibail-Rodamco-Westfield. Mais ces cinq entreprises n'accordent pas le même niveau d'intégration à l'enjeu. Ainsi, seules Michelin, Sanofi et Schneider Electric ont intégré l'enjeu du salaire décent tout au long de la chaîne d'approvisionnement comme faisant partie intégrante de leur politique de respect des droits humains.

Sans avoir confirmé qu'elles avaient adopté une définition du salaire décent, Pernod Ricard, Total, et ArcelorMittal intègrent néanmoins la question dans leurs filiales mais aussi dans la relation avec leurs fournisseurs et sous-traitants. L'Oréal s'est également fixé des objectifs en la matière : à horizon 2030, « 100% des employés de [nos] fournisseurs stratégiques [devront avoir] un salaire décent, couvrant au moins leurs besoins de base et ceux des personnes à leur charge, calculés en fonction des meilleures pratiques ».

Ces entreprises ont donc pris conscience de l'enjeu - avec des degrés différents de formalisation d'une définition du salaire décent - et ont intégré la question dans le suivi des risques de non-respect des conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et de violation des droits humains. Ainsi, elles formalisent une politique des droits humains, réalisent une cartographie des risques associés au sein de leurs filiales et chez leurs fournisseurs et mettent en place un plan de vigilance raisonnable sur ces enjeux.

### Une démarche qui s'appuie sur des prestataires externes, le dialogue social ou des avantages sociaux

Pour renforcer ou initier leur démarche sur le salaire décent, quatre entreprises indiquent être accompagnées par des prestataires externes (Schneider Electric, Teleperformance, Total, Veolia), utilisent un référentiel externe ou ont rejoint une initiative (Global Deal, Wage Indicator, Business for Social Responsibility). Le rôle de ces prestataires / organisations peut aller de l'intégration d'une définition de salaire décent à la conduite d'évaluations et d'audits

sur sites pour vérifier la conformité des pratiques des filiales par rapport au référentiel.

Le dialogue social est également un élément important pour garantir des niveaux de rémunérations décentes aux salariés. Ainsi quatre entreprises ont mis en avant dans leur réponse des accords-cadres sur le sujet : ArcelorMittal, BNP Paribas, Crédit Agricole, Peugeot.

Enfin, on note également que la moitié du panel (22 entreprises) indique offrir des avantages sociaux à leurs salariés, sans toutefois systématiquement préciser le périmètre d'application. Parmi les avantages mentionnés, les couvertures santé sont les plus courants. Certaines entreprises présentent des objectifs ambitieux de déploiement des couvertures santé pour l'ensemble de leurs salariés (Bouygues, Danone, Dassault Systèmes, Legrand, Michelin, Peugeot). Plus rarement, ces plans couvrent également leurs familles. Le programme « Care by Saint-Gobain », lancé en 2020, propose ainsi des garanties en matière de suivi médical pour les familles de l'ensemble des salariés, de prévention en cas de décès ou pour accompagner l'arrivée d'un enfant. Tous les salariés du Groupe en bénéficieront d'ici fin 2021.

Pour conclure, malgré les réponses intéressantes de quelques entreprises et les objectifs déjà fixés par certaines, le CAC 40 n'a pas encore pris toute la mesure de la question du salaire décent.

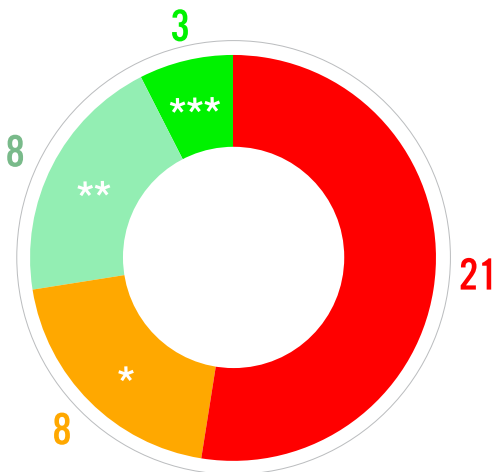
Nous avons établi la grille d'évaluation reflétant le degré de maturité des entreprises sur la question du salaire décent sur la base des éléments suivants :

**0 étoile** : l'entreprise n'apporte pas d'élément de réponse satisfaisant nos attentes sur la question du salaire décent (21 entreprises).

**1 étoile** : l'entreprise fournit quelques éléments laissant comprendre que la question semble être sur la table, mais visiblement pas approfondie (8 entreprises).

**2 étoiles** : l'entreprise est consciente de l'enjeu et fournit des éléments intéressants sur sa gestion de cet enjeu (8 entreprises).

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



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

## QUESTION 7.

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

Cette question précise appelait une réponse très précise. Notre objectif visait à mesurer, au travers du dispositif d'intéressement, le niveau d'intégration des groupes en termes de RSE et à vérifier que les salariés, parties constituantes des groupes, sont associés à la démarche et bénéficient de leurs efforts.

Ainsi, nous aurions souhaité recueillir les réponses aux questions suivantes : des critères sociaux et environnementaux internes sont-ils inclus dans le calcul de l'intéressement des salariés en France ? Si oui, lesquels et comment sont-ils pris en compte ? Le cas échéant, quels sont les éléments permettant d'en apprécier la cohérence avec les enjeux de l'entreprise et du secteur ? Enfin, quelle est l'importance de ces critères dans les formules d'intéressement (avec au moins un ordre de grandeur) ?

### Un quart seulement des entreprises prend en compte à la fois des critères sociaux et environnementaux

Un premier constat montre que 22 groupes, soit à peine plus de la moitié du CAC 40, ont, pour tout ou partie de leurs salariés, inscrit de façon claire des critères sociaux et/ou environnementaux dans la formule des accords d'intéressement. Parmi ces sociétés, 11 (Air Liquide, BNP Paribas, Capgemini, Crédit Agricole, LVMH, Michelin, Safran, Saint-Gobain, Schneider Electric, Société Générale et Vinci) ont inclus à la fois des critères sociaux et environnementaux, alors que 5 (Airbus, Atos, Bouygues, Hermès et Total) se sont contentées de critères sociaux et que 6 (Axa, Carrefour, Kering, Orange, Renault et Veolia) se sont limitées à l'environnement.

Les critères retenus sont assez classiques. La sécurité au travail est souvent « le » critère social. Cependant ce critère est très controversé car il peut conduire à une pression collective sur le salarié le poussant à ne pas déclarer un accident du travail. Airbus, Bouygues, Hermès, LVMH, Safran, Saint-Gobain, Total et Vinci y font référence de façon explicite. La part des salariés handicapés, le taux d'absentéisme, l'apprentissage ainsi que la participation à des formations spécifiques du type éthique des affaires et cyber-sécurité sont également cités. L'environnement présente un peu plus de diversité. La consommation d'énergie et les émissions de CO<sub>2</sub> sont les critères les plus fréquents (Air Liquide, Capgemini, Kering, Orange, Veolia et Vinci). Mais la baisse du volume des emballages, la valorisation et le recyclage des déchets, la conduite responsable et le covoiturage sont aussi pris en compte, sans parler de la consommation de papier. Schneider Electric et Crédit Agricole se fondent sur un indice composite interne et Société Générale sur une notation externe.

### Peu d'objectifs chiffrés

Seuls 8 groupes, dont certains à titre d'exemple, ont précisé le poids de ces critères dans les formules des accords d'intéressement. Pour Air Liquide, Capgemini, Crédit Agricole, voire Saint-Gobain, il est d'au moins 20%. Cela constitue un niveau sans excès si l'on considère l'interdépendance entre le résultat économique et la performance sociale et environnementale. Pour Axa, Orange et Société Générale, il est de l'ordre de 10% environ, et un peu plus pour Schneider Electric (12,5%).

Les groupes ayant jugé utile de détailler les critères de la rémunération variable (ou plan long terme) du dirigeant et/ou du top management, ou ayant « confondu » intéressement et bonus de performance, n'ont pas répondu à nos attentes dans la mesure où les accords d'intéressement concernent tous les salariés, y compris ceux dont la rémunération est la plus faible.

Dans l'ensemble, les critères cités paraissent relativement cohérents et lisibles. Nous les aurions cependant souhaités plus engagés, et aurions apprécié que des détails sur les critères / objectifs et la façon dont ils sont intégrés soient fournis.

### Des réponses parfois hors-sujet

L'appréciation de certains critères marque parfois un décalage entre les sociétés et les parties prenantes. Ainsi, la croissance du chiffre d'affaires peut certes générer des emplois, mais il est difficile de la considérer comme un critère social dans le cadre d'un accord d'intéressement. Il faudrait au minimum l'assortir de sous-critères sur la qualité de ces emplois. Par ailleurs, la part de la promotion interne dans les postes à pourvoir paraît davantage être un critère de performance révélant des difficultés managériales et qui, en conséquence, ne sont pas le fait des salariés.

Enfin, il est préférable que les critères retenus soient uniquement des critères internes à l'entreprise, et ne portent pas sur une entité sœur, même s'il s'agit de la fondation d'entreprise. En effet, l'objectif est la motivation des salariés dans leur activité au quotidien, et non pas dans une activité annexe.

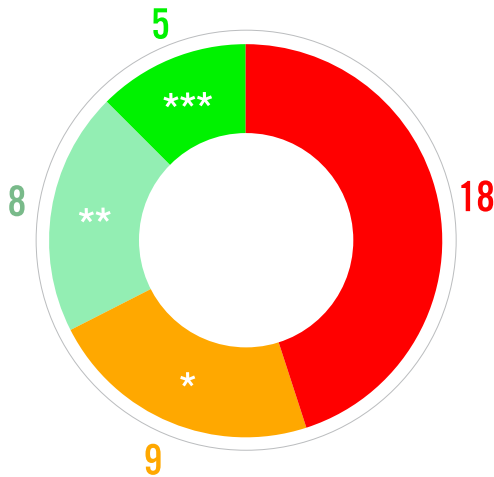
En conclusion, le FIR sera pour les prochaines années attentif aux accords en cours de négociation ou de réflexion, de nombreux groupes ayant indiqué envisager d'intégrer des critères sociaux et environnementaux dans la formule de leurs accords d'intéressement. L'évolution de la qualité des critères sera bien sûr analysée, de même que la part des salariés en bénéficiant, beaucoup de groupes ayant fait état de l'hétérogénéité de leurs accords, et tous les salariés ne disposant pas de telles clauses dans l'accord d'intéressement dont ils relèvent.

Les critères d'attribution des notes sont les suivants :

**0 étoile** : les accords n'intègrent pas de critères sociaux ou environnementaux (18 entreprises).

**1 ou 2 étoile(s)** et **2 étoiles** : selon la précision de la réponse, l'existence de critères sociaux et/ou environnementaux, leur qualité et leur cohérence (9 entreprises ont obtenu 1 étoile et 8 ont obtenu 2 étoiles).

**3 étoiles** : la réponse est précise et cohérente (5 entreprises).



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

## QUESTION 8.

## Dans le cadre de l'épargne salariale, quelle est la part des fonds qui bénéficient d'un label responsable (CIES, Finansol, Greenfin, ISR) ?

La question étant fermée, nous nous attendions à ce que les réponses formulées soient très précises.

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

Parmi les fonds d'épargne salariale proposés, il convenait de déterminer au préalable ceux qui bénéficiaient d'un label responsable, en particulier les fonds labellisés CIES, Finansol, Greenfin et/ou ISR, et qui, de fait, étaient autorisés à arborer le logo du ou des labels sur la documentation fournie. Les autres fonds ont été considérés comme ne faisant pas partie du champ d'observation, quand bien même certaines de leurs composantes auraient détenu un label, car le dispositif n'offrait pas la qualité d'un label direct.

Ainsi, nous avons été attentifs à ce que soient indiqués le nom des Fonds communs de placement d'entreprise (FCPE) proposés, ainsi que le ou les labels concerné(s), la part des fonds bénéficiant d'un label en pourcentage de la totalité des encours d'épargne salariale, éventuellement une information sur les évolutions prévues.

### Des réponses imprécises et souvent inexactes

Globalement, les réponses à la question posée nous ont semblé laborieuses et n'ont pas été à la hauteur de la qualité attendue par des actionnaires institutionnels dans le cadre d'une assemblée générale. Non seulement ces réponses étaient imprécises mais elles étaient souvent inexactes : soit les fonds cités n'avaient pas de label, soit ils en possédaient un mais ce dernier n'avait pas été identifié (ces cas ont été moins fréquents).

Sur l'ensemble des entreprises interrogées, 32 ont répondu que les FCPE proposés avaient au moins un label : 17 auraient un label CIES, 9 un label ISR et 12 un label Finansol. Cela ne paraît pas refléter la réalité, mais les réponses ne permettent pas d'avancer un chiffre précis. Pour notre part, nous avançons avec une quasi-certitude que 17 groupes proposent, à tout ou partie de leurs salariés, un FCPE avec label : 13 disposent du label CIES<sup>11</sup>, 5 du label ISR<sup>12</sup> et 13 du label Finansol<sup>13</sup>. Un ou deux FCPE auraient le label Greenfin. Mais nous n'avons pu en avoir la confirmation à ce stade.

Certains FCPE de BNP Paribas, Legrand et EssilorLuxottica, pour les salariés de Luxottica, paraissent détenir les 3 labels, CIES, ISR et Finansol. Une part des FCPE d'Accor, Capgemini, Dassault Systèmes, Publicis, Saint-Gobain, Sanofi et Unibail-Rodamco-Westfield semble en avoir deux. Une partie des gammes d'Atos, Bouygues, Carrefour, STMicroelectronics et Vinci en aurait un seul.

### Une part difficile à établir

L'épargne salariale labellisée représente en moyenne 23% de l'encours pour les 22 groupes ayant indiqué un ordre de grandeur, avec des extrêmes allant de 3% à 68%. Mais ces chiffres sont sujets à caution.

On détecte derrière certaines réponses la complexité de groupes/partenaires sociaux qui ont cherché à adapter leur dispositif d'épargne salariale à leur réalité, et pour cette raison ont choisi de ne pas s'associer à des démarches collectives.

En raison des obligations réglementaires, il nous semble probable que toutes les sociétés du CAC 40 intègrent un fonds solidaire dans leur épargne salariale. Les réponses nous laissent penser qu'au moins 34 d'entre elles proposent un fonds ISR, avec ou sans label.

Pour ce qui est de la responsabilité sociale portée par les FCPE investis en titres de l'entreprise, ces FCPE ne font pas l'objet des labels sur lesquels porte l'enquête, et ce quelle que soit la qualité de l'entreprise.

Nous avons choisi de retenir les critères d'attribution des notes sur les bases suivantes :

**0 étoile** : aucun label n'était mentionné ou la réponse était très nettement erronée. Cela inclut les montages spécifiques sans label global, mais pouvant intégrer un label partiel, ainsi que les cas où la réponse était trop succincte pour nous permettre de vérifier la présence de fonds avec label (9 entreprises).

**1 étoile** : un label était indiqué (19 entreprises)

**2 étoiles** : deux labels étaient mentionnés (10 entreprises).

**3 étoiles** : les réponses faisaient référence à deux labels assortis d'un chiffre (2 entreprises).

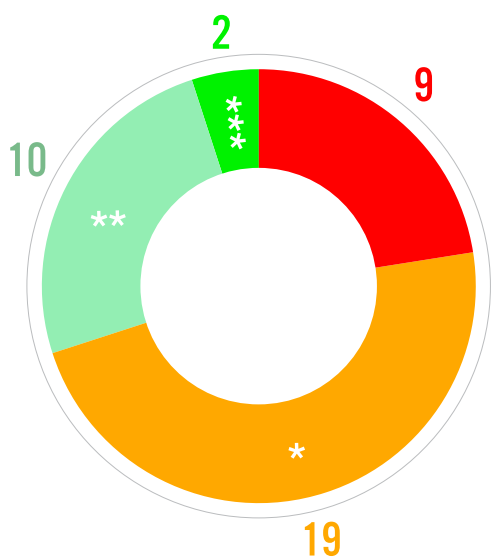
Une décote a été appliquée à la note si la réponse était vraiment trop imprécise.

Concernant la part des fonds avec un label, les chiffres étaient rarement précis.

<sup>11</sup> Accor, BNP Paribas, Bouygues, Capgemini, Dassault Systèmes, EssilorLuxottica, Legrand, Publicis, Safran, Saint-Gobain, Sanofi, STMicroelectronics et Unibail-Rodamco-Westfield.

<sup>12</sup> Accor, BNP Paribas, EssilorLuxottica, Legrand et Safran.

<sup>13</sup> Air Liquide, Atos, BNP Paribas, Capgemini, Carrefour, Dassault Systèmes, EssilorLuxottica, Legrand, Publicis, Saint-Gobain, Sanofi, Unibail-Rodamco-Westfield et Vinci.



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

Précisions sur les labels :

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

Le label Finansol distingue auprès du grand public les produits d'épargne solidaire des autres produits d'épargne.

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

Le label ISR est un outil destiné à choisir des placements responsables et durables.

### QUESTION 9.

## La répartition des impôts pays par pays est-elle débattue par le conseil d'administration dans son ensemble et/ou au sein du comité d'audit ? Pensez-vous en rendre les résultats publics ?

Pour les investisseurs responsables, la politique fiscale constitue l'une des dimensions de la responsabilité sociale des entreprises. L'impôt, destiné à alimenter les finances publiques des États, s'inscrit dans le cycle de la répartition de valeur auprès des communautés locales et permet de contribuer au développement de l'écosystème via des infrastructures et des politiques publiques de qualité. Les contributions fiscales des entreprises au budget des États donnent à ceux-ci les moyens de réaliser des investissements publics qui bénéficient, en retour, aux entreprises implantées sur le territoire concerné. Dans son rapport sur les pratiques fiscales des entreprises « *Passer de la conformité à la responsabilité* » publié en 2020, le FIR soulignait que, selon lui, « *la gouvernance fiscale de l'entreprise relève de la responsabilité du Conseil d'administration* » et que pour bien appréhender la politique fiscale d'une entreprise, la connaissance des impôts acquittés pays par pays est nécessaire.

#### Un sujet perçu comme technique plus que stratégique

Les réponses à la première partie de la question suggèrent que l'implication des organes sociaux compétents des conseils d'administration ou de surveillance est limitée en matière de fiscalité et que le sujet est encore souvent perçu comme étant plus technique que stratégique.

À cet égard, il convient de noter que, si une majorité d'entreprises (75%) mentionne que le sujet est évoqué par le comité d'audit du conseil, elles ne sont que 22% à indiquer que ce thème est également présenté ou abordé par le conseil d'administration ou l'organe social compétent pris dans son ensemble. Quatre entreprises ne font état d'aucune implication ni du comité d'audit ni du conseil, et cinq n'ont pas répondu à cette question.

Concernant la nature de l'implication du conseil ou du comité d'audit, les réponses sont globalement succinctes et font majoritairement référence à des présentations à titre informatif, régulières ou ad hoc, et plus ou moins détaillées. Seules deux réponses font référence à une implication plus active du conseil.

Pour Dassault Systèmes, « *La politique fiscale est présentée par la direction financière et discutée avec le comité d'audit chaque trimestre, la directrice fiscale Groupe étant également invitée à ces réunions (au moins une fois par an)* ».

Pour Total, « *Le directeur fiscal informe régulièrement le Comité [d'audit], qui en fait rapport au Conseil, de la situation fiscale du groupe. Dans ce cadre, sont notamment présentés chaque année le taux moyen d'imposition, la répartition de l'impôt courant du groupe par zones géographiques et par secteurs d'activité, ainsi que leur évolution sur cinq ans. Ces présentations permettent aux membres du Comité d'audit de s'assurer que la répartition de l'impôt ainsi que son évolution sont en cohérence avec celles des résultats économiques du groupe* ».

#### Des informations chiffrées rarement publiées, officiellement pour des raisons de stratégie concurrentielle

Aucune société du CAC 40 ne publie volontairement de reporting fiscal pays par pays exhaustif (chiffre d'affaires, résultat avant impôts, effectifs, impôt payé, etc.) comparable à celui qu'elles transmettent aux autorités fiscales.

BNP Paribas, Crédit Agricole et Société Générale publient annuellement un tableau recensant, pays par pays, plusieurs informations comme leurs effectifs, leur impôt sur les sociétés (IS) payé, etc. Mais cela résulte d'une obligation légale à laquelle elles sont soumises en raison de leur activité (article L.511-45 du code monétaire et financier). Pour information, il convient aussi de souligner que les entreprises dont tout ou partie de leurs activités relève du secteur de l'extraction doivent également rendre « *public annuellement [...] un rapport sur les paiements effectués au profit des autorités de chacun des États ou territoires dans lesquels elles exercent ces activités* » (article L.225-102-3 du code de commerce).

Sans être aussi exhaustives, dix sociétés ont choisi de communiquer les impôts payés dans leurs principales implantations (Axa, Engie, Orange, Veolia) ou par agrégats géographiques (Accor, Atos, Danone, Sanofi, Unibail-Rodamco-Westfield, Veolia, Vivendi).

La publication par agrégats géographiques ou par implantations principales ne permet néanmoins pas de prendre toute la mesure de la répartition de la charge fiscale d'une entreprise multinationale. En effet, en matière de fiscalité, on constate souvent de grandes disparités entre les juridictions à l'intérieur d'un même agrégat géographique. Ces différences, non seulement, facilitent la rationalisation de l'impôt dans la pratique, mais génèrent aussi des moyennes au niveau des données quantitatives dont l'intérêt est très relatif.

Un peu plus de 65% des sociétés du CAC 40 ont indiqué ne pas publier d'informations sur la répartition de leurs impôts dans les territoires où elles sont implantées pour des raisons de stratégie concurrentielle.

Nous avons adopté l'échelle de notation suivante :

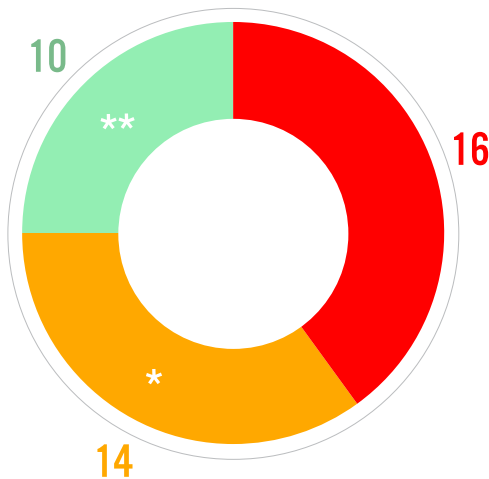
**0 étoile** : l'entreprise n'a fourni aucune explication précise sur la manière dont la question de la répartition des impôts par pays est abordée au niveau du conseil d'administration, du comité d'audit ou de tout organe social compétent, et aucune donnée quant à la ventilation de la charge fiscale n'est publiée (16 sociétés).

**1 étoile** : l'entreprise a indiqué qu'une présentation régulière est faite au comité d'audit ou au conseil ou qu'un *reporting* fiscal parcellaire par principaux pays ou par zone géographique est publié (14 entreprises).

**2 étoiles** ont été accordées dans plusieurs situations (10 entreprises) :

- l'entreprise a indiqué qu'une présentation régulière est faite au comité d'audit ou au conseil et un *reporting* fiscal parcellaire par principaux pays ou par zone géographique est publié
- la réponse suggère que la répartition des impôts par pays fait l'objet d'une revue active par le conseil
- l'entreprise publie un *reporting* pays par pays complet par obligation réglementaire

**3 étoiles** : aucune société ne s'est vu octroyer ce score. Pour en bénéficier, les entreprises devaient à la fois démontrer qu'un débat réel avait lieu au sein du conseil et publier volontairement un *reporting* fiscal pays par pays exhaustif.



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



### QUESTION 10.

## Les problèmes de cohésion sociale dus aux écarts de rémunérations sont-ils examinés en conseil d'administration et font-ils l'objet d'une politique ?

La détermination de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux relève de la responsabilité du conseil d'administration ou du conseil de surveillance sur proposition du comité des nominations et des rémunérations. Cette politique est soumise à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires. La politique de rémunération des salariés, quant à elle, est de la compétence de la direction générale. Ces sujets relatifs à la rémunération doivent faire partie intégrante du dialogue social.

Toutefois, l'examen de la cohérence de la politique de rémunération relève bien de la responsabilité du conseil. La détermination par le conseil d'administration ou par le conseil de surveillance de la politique de rémunération des dirigeants concerne à la fois les actionnaires et les autres parties prenantes dont les salariés. Toutes les entreprises cotées françaises doivent dorénavant communiquer sur les écarts de rémunération entre dirigeants et salariés à travers les « ratios d'équité » (moyens et médians) institués par l'ordonnance du 27 novembre 2019. Un suivi de l'évolution de ces ratios au cours des cinq derniers exercices et leur mise en perspective avec la performance financière de la société doivent également être publiés.

Nous avons étudié six critères pour caractériser les éléments de réponse fournis par les sociétés. Nous avons tout d'abord examiné si le risque de problèmes de cohésion sociale dû aux écarts de rémunération était mentionné. Dans l'affirmative, nous avons cherché à identifier les outils/indicateurs utilisés et nous avons vérifié que la notion de cohésion sociale était intégrée à la politique de rémunération. En troisième lieu, nous avons évalué le niveau de transparence portant sur les écarts de rémunération susceptibles de représenter un risque et quelles étaient les populations concernées. Quatrièmement, nous avons essayé d'apprécier si le risque était examiné par le conseil d'administration ou de surveillance. Dans un cinquième temps, nous avons relevé les mesures prises pour éviter ou réduire ce risque. Enfin, nous avons vérifié qu'une analyse du ratio d'équité avait été réalisée et les résultats de cette analyse.

#### **Deux entreprises seulement font le lien entre écarts de rémunération et cohésion sociale**

Sur l'ensemble des sociétés dont nous avons analysé les réponses, deux seulement (Danone et Schneider Electric) évoquent un risque de fragilisation de la cohésion sociale qui pourrait être dû aux écarts de rémunération et examiné en conseil d'administration. En tant que telle, la question de la cohésion sociale est abordée dans plusieurs réponses mais le lien entre le risque de problèmes de cohésion sociale et les écarts de rémunération n'est pas établi. On peut noter que certaines entreprises mentionnent dans leurs réponses des notions similaires à la cohésion sociale. Dix sociétés emploient ainsi des termes tels que l'équité, une rétribution juste, une gestion équitable ou la modération salariale. Elles ne fournissent cependant pas de critère objectif permettant de préciser ce que recouvrent ces notions.

Quatre sociétés (Air Liquide, Bouygues, Crédit Agricole, Danone) ont intégré la notion de cohésion sociale à leur politique de rémunération et quatre autres (Publicis, Schneider Electric, Thales, Unibail-Rodamco-Westfield) font figurer les principes d'équité ou de rétribution équitable dans leur politique. Teleperformance indique son souhait de garantir un « *living wage* » (salaire décent) à tous ses salariés et Schneider Electric affiche l'objectif d'« *atteindre 95% de l'effectif mondial soumis à un processus global d'équité salariale d'ici fin 2020* ».

Deux sociétés seulement (Schneider Electric et Teleperformance) fournissent des détails sur les écarts de rémunération susceptibles de représenter un risque et le travail d'analyse qu'elles en ont fait.

#### **Certaines entreprises mettent en avant des pratiques différenciées**

Dans le cadre de notre campagne, certaines sociétés ont su saisir l'opportunité de mettre en avant des pratiques différenciées. Nous pouvons citer Michelin qui fait référence à un examen par le

conseil de l'évaluation du modèle social de l'entreprise présenté par la gérance. De son côté, Unibail-Rodamco-Westfield indique qu'une présentation des ratios d'équité a été faite en assemblée générale. Teleperformance précise que si des problématiques de cohésion sociale liées à des différences de rémunération existent, alors elles sont gérées directement au niveau des filiales, et le cas échéant, au niveau régional mais in fine toutes les initiatives sont présentées au conseil. Schneider Electric, avec le soutien et la supervision de son conseil d'administration, s'attache à mettre en œuvre une politique active de déploiement d'un salaire décent pour les salariés les moins bien rémunérés (se reporter à la question n°6 pour davantage d'informations sur cette question).

#### **Aucune entreprise n'analyse ses ratios d'équité ni leur évolution**

Stricto sensu, la question posée par le FIR prend acte que les écarts de rémunération peuvent poser des problèmes de cohésion sociale. Sur ces bases, il appartenait donc aux sociétés de s'exprimer sur cette hypothèse et soit de démontrer qu'il n'y avait pas de risques au niveau de la cohésion sociale du fait de la politique de rémunération, soit qu'il pouvait exister des risques (ou de sous-entendre que certains écarts pouvaient être source de risque). Si les ratios d'équité sont considérés comme des indicateurs de cohésion sociale, rares sont les entreprises de notre échantillon à établir un lien entre écarts de rémunération et cohésion sociale. Plus rares encore sont celles qui font référence explicitement à la notion de risque de problèmes de cohésion sociale due aux écarts de rémunération. Aucune entreprise ne se prête à l'analyse de ses ratios d'équité et de leur évolution sur le moyen terme. Ceci peut s'expliquer par le fait que 2020 marque la première année de publication de ces ratios. À l'avenir, il faudra être attentif au suivi que le conseil accorde à ce sujet.

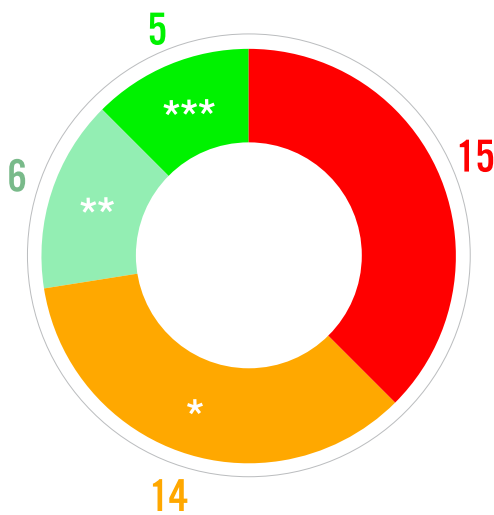
Nous nous sommes basés sur les principaux critères suivants pour établir notre notation :

**0 étoile** : aucune référence significative n'a été faite au risque de problèmes de cohésion sociale due aux écarts de rémunération, aucune étoile n'a été attribuée (15 entreprises).

**1 étoile** : l'entreprise n'a pas identifié que les écarts de rémunération pouvaient constituer un risque de problèmes de cohésion sociale mais elle a précisé que le conseil examinait la politique de rémunération ou d'équité du groupe, cette dernière étant parfois détaillée (14 entreprises).

**2 étoiles** : l'entreprise a décrit sa politique salariale mais sans nécessairement mentionner l'existence d'un risque de problèmes de cohésion sociale dû aux écarts de rémunération. Les mesures pour contenir les disparités ont été précisées, avec toutefois des lacunes (6 entreprises).

**3 étoiles** : l'entreprise a stipulé que le risque de problèmes de cohésion sociale dû aux écarts de rémunération était abordé par le conseil d'administration et/ou l'une de ses instances. Des outils, des indicateurs ou des objectifs pour le réduire ont été décrits ou précisés (5 entreprises).



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

### QUESTION 11.

## La politique pour assurer l'égalité entre les femmes et les hommes en termes de rémunération, de carrière et d'accès aux postes de responsabilité et les cibles à atteindre sont-elles débattues en conseil d'administration ?

La question de l'égalité femmes-hommes est de plus en plus prégnante au sein de la société et sur ce sujet, comme sur d'autres, l'implication des conseils d'administration dans les entreprises est essentielle pour en permettre la mise en œuvre effective. Les sociétés du CAC 40 ont matière à débattre de la politique d'égalité professionnelle et salariale entre les femmes et les hommes tant au regard de leurs obligations légales que des recommandations du code de l'association AFEF-MEDEF dont elles sont membres.

Dès lors, leurs réponses ont été examinées au travers des termes indiquant que le sujet est véritablement débattu au sein d'un organe qui a une influence sur la politique d'égalité entre les femmes et les hommes et, au-delà, à partir des initiatives et des mesures mises en œuvre pour appliquer cette politique.

#### **Les deux tiers des sociétés ont débattu du sujet mais peu d'objectifs chiffrés**

Sur les 40 sociétés ayant répondu à la question, 65% ont affirmé qu'un débat avait lieu au sein de l'organe social compétent : conseil d'administration ou conseil de surveillance selon la structure juridique. À titre d'exemple, Saint-Gobain indique que son comité exécutif est informé tous les trimestres du suivi des objectifs de mixité femmes / hommes. Certaines entreprises déterminent des objectifs chiffrés pour la promotion de femmes à des postes à responsabilité ou au sein des organes dirigeants avec, pour les plus avancées, la fixation d'échéances et un suivi de ces objectifs. C'est le cas pour Air Liquide ou encore BNP Paribas qui ont mis en place de tels objectifs.

Au-delà des objectifs, chiffrés ou non, de la féminisation des instances dirigeantes (y compris des comités exécutifs) ou des postes à responsabilité, certaines entreprises communiquent sur leurs avancées dans le domaine, à l'image d'Hermès dont le pourcentage de femmes au sein des instances dirigeantes s'élevait à 54,2% fin 2019.

Autre exemple, mais sur le périmètre France, Carrefour a mis en place un processus de régularisation collectif et individuel en cas de différences de rémunération constatées entre les hommes et les femmes et la possibilité de saisir la commission paritaire nationale de suivi de l'accord de l'entité concernée. Sur le plan national, la société va ainsi au-delà de son obligation légale relative à l'index de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. C'est d'ailleurs, l'une des rares sociétés interrogées à avoir visé l'égalité salariale dans sa globalité c'est-à-dire à toutes les strates professionnelles.

Total ou Thales précisent dans leurs réponses déployer des politiques de mixité, des processus d'actions de sensibilisation et de formation, de développement du leadership féminin, etc. dans le cadre de leur politique de ressources humaines.

#### **Une entreprise sur cinq ne répond pas ou pas précisément à la question**

À l'inverse, les réponses formulées par certaines entreprises ne permettent pas de savoir si la politique d'égalité professionnelle et salariale entre les hommes et les femmes est débattue par le conseil d'administration. À cet égard, 8 sociétés n'ont soit pas répondu à la question posée, soit donné une réponse peu précise.

Parmi les entreprises n'ayant pas formellement répondu à la question posée par le FIR, certaines ont néanmoins donné des informations sur les initiatives prises au sein de leur groupe dans le cadre de la mise en œuvre d'une politique de mixité. C'est notamment le cas de Vivendi qui fait état d'objectifs - non chiffrés et sans agenda - de progression du nombre de femmes dans les comités exécutifs de ses principales entités opérationnelles. D'autres, comme ArcelorMittal ou Airbus, ne répondent pas à la question spécifique relative à l'existence d'un débat en conseil d'administration et ne donnent pas non plus de précisions permettant d'assurer que le sujet est véritablement pris en compte au sein de leurs entités.

La réponse d'Unibail-Rodamco-Westfield (URW) ne répond pas à la question posée. Toutefois l'entreprise précise que le groupe est engagé dans une réflexion pour mettre au point une méthodologie permettant d'avoir une vue d'ensemble de l'égalité femmes/hommes ainsi que les actions correctives nécessaires. Cette information tend à indiquer que le sujet n'est pas pris en compte à ce jour chez URW.

Enfin, il est à noter que 5 sociétés du CAC 40 (Air liquide, Capgemini, Hermès, L'Oréal, Schneider Electric) seulement ont intégré la politique d'égalité femmes / hommes dans la rémunération variable des dirigeants ou des mandataires sociaux, voire de certains collaborateurs. Des progrès sont encore nécessaires pour une véritable prise en compte de ce sujet.

#### **Pas de note maximale sur cette question**

En conclusion, seules quelques entreprises ont su profiter de la formulation ouverte de la question du FIR pour apporter des réponses complètes ou originales. Parmi les éléments qui auraient pu figurer dans les réponses, ou être évoquées plus souvent, on peut citer : des exemples de mesures, initiatives ou stratégies débattues au sein de l'organe social compétent pour s'assurer de l'égalité entre les femmes et les hommes ; les décisions prises par l'organe compétent pour peser sur la mise en place de mesures et de cibles chiffrées pour qu'une politique d'égalité soit mise en œuvre au sein des entités du groupe, les éventuels horizons de temps fixés pour atteindre la parité au niveau des postes à responsabilité, des instances dirigeantes ainsi que l'égalité des rémunérations et avantages.

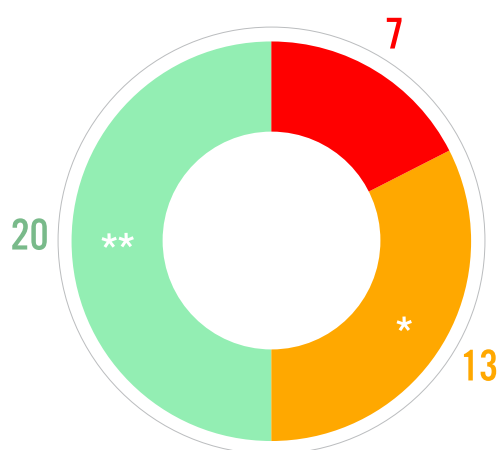
Nous avons adopté l'échelle de notation suivante :

**0 étoile** : l'entreprise n'a pas répondu à la question, ou la question est uniquement présentée au conseil (sans qu'elle y soit examinée ou débattue) et/ou il n'est fait mention d'aucune initiative ou mise en place d'objectifs promouvant l'égalité hommes / femmes (7 entreprises).

**1 étoile** : l'entreprise a indiqué la mise en place d'initiatives et/ou d'objectifs (que ces derniers soient chiffrés ou non et qu'ils soient inscrits ou pas dans un horizon de temps) et elle a fourni des informations sur le pourcentage de féminisation de ses organes sociaux (13 entreprises).

**2 étoiles** : une politique de promotion des femmes est mise en œuvre avec des objectifs chiffrés et un horizon de temps, et des informations sont communiquées sur les initiatives déjà menées et sur l'atteinte d'objectifs (20 entreprises).

**3 étoiles** : aucune société ne s'est vu octroyer ce score. Pour en bénéficier, les entreprises devaient à la fois démontrer que la politique d'égalité hommes / femmes était réellement examinée au sein du conseil et que la mise en œuvre de cette politique se faisait au travers d'initiatives concrètes avec des résultats mesurables et sur un horizon de temps déterminé.



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

### QUESTION 12.

## Entendez-vous publier l'avis des partenaires sociaux sur la Déclaration de Performance Extra-Financière de votre groupe ?

Pour une entreprise, la Déclaration de Performance Économique et Financière (DPEF) constitue une synthèse de sa politique en matière sociale, sociétale et environnementale. Elle représente aussi un instrument d'information qui s'adresse aux différentes parties prenantes du groupe. De fait, il apparaît important de connaître la lecture que certaines d'entre elles peuvent faire de ce document, en particulier celle des partenaires sociaux. Il est donc légitime de chercher à savoir si, pour ces derniers, les entreprises donnent une image fidèle de leur politique sociale à travers leur DPEF et restituent des informations sociales pertinentes. Plus largement, la politique de développement durable étant susceptible de constituer un ensemble cohérent, leur avis sur cette politique et la manière dont ils y sont associés peut présenter un intérêt.

Au-delà du cadre précis de la question, nous avons essayé de voir dans les réponses si la DPEF a été présentée aux partenaires sociaux et si un débat a eu lieu à l'occasion de cette présentation. Nous avons également regardé si, en dehors du cadre de la DPEF stricto sensu, les questions liées à la RSE (en dehors de la dimension sociale) sont débattues avec les partenaires sociaux, et le cas échéant, dans quel(s) cadre(s) ces questions sont débattues.

#### **Une entreprise sur cinq seulement répond explicitement à la question mais certaines ont élargi leur réponse**

Nous avons obtenu peu de réponses à la question telle qu'elle a été posée (8 sur 40). Plusieurs entreprises (L'Oréal, Thales notamment) mettent en avant qu'il ne s'agit pas d'une obligation légale. Toutefois, en matière de RSE, nous nous intéressons à ce que les entreprises mettent en place au-delà des exigences légales. De son côté, Renault estime que le Comité Central Social et Économique de Renault SAS n'a pas vocation à émettre un avis sur la DPEF établie par Renault SA pour le compte de l'ensemble du groupe.

Parmi les huit entreprises ayant spécifiquement répondu à la question, quatre (Crédit Agricole, Danone, Société Générale et Teleperformance) n'ont pas l'intention de publier l'avis des partenaires sociaux. À l'inverse, les quatre autres (Publicis, Worldline, PSA et Vinci) indiquent ne pas publier l'avis à date mais restent ouvertes à sa communication dans le futur. La poursuite du dialogue avec ces entreprises permettra de s'assurer que le projet est effectivement à l'étude et, si oui, suivant quelles modalités.

Une majorité de réponses ne traite pas directement la question et décrit l'organisation du dialogue social au sein du groupe ou le dialogue noué avec les parties prenantes. Ces réponses n'ont pas satisfait les attentes que nous avons sur cette question dans la mesure où elles ne font que décrire sommairement les activités résultant du dialogue social habituel dans une société ou reprennent les pratiques établies désormais depuis de nombreuses années en termes de dialogue entre les entreprises et leurs parties prenantes.

#### **Peu d'éléments sur la contribution réelle des partenaires sociaux**

De manière générale, cette question nous a permis d'observer que peu d'entreprises font l'effort de transmettre la DPEF au-delà des exigences réglementaires (mise à disposition du Comité Social et Économique). Des entreprises interrogées rappellent également que la DPEF est validée par le Conseil d'administration, où siègent des représentants de salariés (Capgemini, Legrand, Renault, Société Générale, Thales). Toutefois, ces réponses ne renseignent pas sur la contribution réelle des représentants de salariés à la DPEF. Des entreprises

(Airbus Group, Safran, Saint-Gobain, Schneider Electric, Total) déclarent qu'aucun avis n'a été formulé par les partenaires sociaux. Toutefois, en l'absence de détails supplémentaires nous sommes dans l'incapacité de savoir si un avis a réellement été sollicité. L'instauration d'un vrai débat pourrait présenter un intérêt comme cela est, par ailleurs, spécifié de manière assez lapidaire dans certaines réponses à propos du dialogue instauré avec les parties prenantes de l'entreprise dans le cadre des politiques RSE.

Au-delà de la publication d'un avis, nous nous sommes intéressés à la présentation formelle de la DPEF aux partenaires sociaux. Le cadre de ces présentations n'est pas toujours précisé. Lorsqu'il l'est, il s'agit majoritairement du Comité de Groupe ou du Comité Social et Économique. LVMH, par exemple, présente la DPEF au Comité de Groupe France ainsi qu'au Comité des sociétés européennes, présentation qui donne lieu à des échanges avec les représentants. De même, Orange indique que le DPEF fait l'objet « *d'échanges formalisés avec les instances représentatives du personnel en France, au sein du Comité de Groupe Europe et du Comité de Groupe Monde* ». Des précisions complémentaires sur l'objet et la teneur de ces échanges auraient permis de rapprocher la réponse de l'esprit de la question posée.

Enfin, des entreprises ont fait part d'échanges entretenus en dehors de la présentation de la DPEF avec les instances de représentation du personnel sur des thématiques liées à la stratégie RSE et qui ne se rapportent pas à des aspects sociaux. Ainsi, Safran consulte ces instances sur « *la réduction des émissions carbone* » et « *les évolutions technologiques vers une aviation plus verte* ». Ce type de remarque nous paraît original mais encore très rare dans les réponses apportées aux questions du FIR et sont susceptibles de faire l'objet d'un questionnement plus poussé.

#### **Aucune note maximale, 28 entreprises dans le rouge**

En conclusion, les attentes du FIR sur la question de la publication de l'avis des partenaires sociaux sur la DPEF n'ont pas été satisfaites. En effet, seul un nombre restreint d'entreprises a réellement répondu à la question, la majorité d'entre elles l'ayant esquivé en décrivant brièvement l'organisation du dialogue social au sein du groupe. Ce constat explique la faiblesse globale des notes attribuées aux entreprises sur cette question.

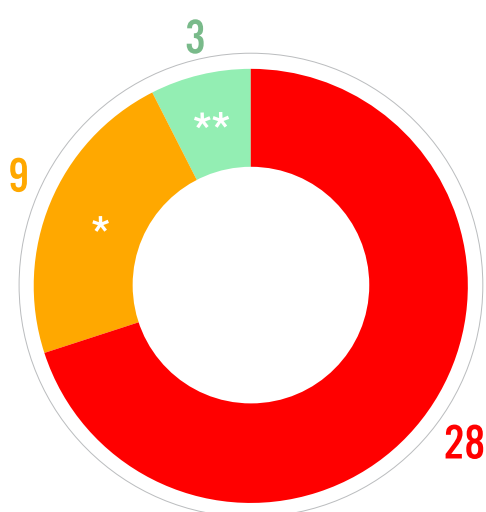
Nous avons adopté l'échelle de notation suivante :

**0 étoile** : les éléments de réponse ne permettent pas de rendre compte s'il existe une action visant à intégrer les partenaires sociaux dans la démarche de RSE de l'entreprise (28 entreprises).

**1 étoile** : des présentations ont eu lieu mais les commentaires ne précisent pas si elles concernent la DPEF et/ou si elles élargissent le champ des échanges à des questions précises portant sur la politique environnementale de l'entreprise ou sa « relation » avec la société (9 entreprises).

**2 étoiles** : des échanges ont été établis sur la DPEF ou sur d'autres aspects ne relevant pas du dialogue social avec les partenaires sociaux, le cadre est décrit et quelques éléments de réponse sont apportés quant au processus de concertation (3 entreprises).

**3 étoiles** : nous n'avons accordé aucune note maximale.



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

---

## ANNEXE

### PARTICIPANTS À LA CAMPAGNE DE QUESTIONS ÉCRITES

---

**Bénédicte Bazi** - Edmond de Rothschild Asset Management

**Fatima Benamira** - Amundi

**Clémentine Chatelet** - Meeschaert Asset Management

**Sara Carvalho de Oliveira** - Sycomore Asset Management

**Grégoire Cousté** - Forum pour l'Investissement Responsable (FIR)

**Marial Cozette** - Centre Français d'Information sur les Entreprises (CFIE)

**Maxime Ducroux** - Ircantec

**Claire Gavini** - Federated Hermes

**Benoît Humeau** - La Banque Postale Asset Management

**Nicolas Jacob** - Oddo BHF Asset Management

**Pauline Lecoursonnois** - Federated Hermes

**Caroline Le Meaux** - Amundi, présidente de la commission Dialogue et Engagement du FIR

**Martine Léonard** - SFAF

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

**Joyce Stevenson** - Mandarine Gestion

**Diane Vignalou** - EthiFinance

Rapport d'engagement réalisé avec le support du **Centre Français d'Information sur les Entreprises - CFIE**



**FIR** FORUM POUR  
L'INVESTISSEMENT  
RESPONSABLE

[www.frenchsif.org](http://www.frenchsif.org)

e-mail : [contact@frenchsif.org](mailto:contact@frenchsif.org) - Tél. : +33 (0)1 40 36 61 58