



ESSEC
BUSINESS SCHOOL

Enlighten. Lead. Change.

Activisme actionnarial – L’art du questionnement - Forum de
l’Investissement Responsable

Viviane de Beaufort avec le soutien d’Hichâm Ben Chaïb

ESSEC RESEARCH CENTER

WORKING PAPER 2202

APRIL 29, 2022



Activisme actionnarial – L’art du questionnement - Forum de l’Investissement Responsable

NB : Ce document de recherche relève du Programme « gouvernance responsable » du CEDE et est soutenu par le CERESSEC

Préambule

Nous avons dessiné, voici maintenant deux ans, le profil d'un nouvel engagement actionnarial français¹. Depuis nous avons poursuivi sur le terrain du droit comparatif européen, notamment en lien avec les effets de la directive droits des actionnaires² transcrite en France avec la loi PACTE³, mais également prolongé nos travaux en examinant concrètement les méthodes des actionnaires activistes*

*Le terme d'"activiste" est ici entendu comme l'actionnaire minoritaire qui aspire à exercer une influence, isolée ou coordonnée sur les choix de l'équipe dirigeante, à la lumière de sujets qui le préoccupe.

Evolution de l’activisme actionnarial

L'honnêteté commande d'admettre que l'activisme est encore jeune dans la culture actionnariale du continent. Excepté le Royaume Uni qui traditionnellement fait la part belle aux possibilités d'action du minoritaire dans des conditions proches de celles des USA. Toutefois, il a su se structurer et devenir un canal de communication dont les dirigeants ne peuvent plus faire fi. L'engagement peut être dialogué ou plus incisif voire parfois franchement hostile, notamment sous forme de vote contre le renouvellement de dirigeants. La plupart du temps il se pratique par l'art du questionnement en Assemblée Générale et quelques acteurs dont le FIR⁴ maîtrisent à merveille l'exercice.

La vie actionnariale dans les grands groupes semble mue par une tendance comparable à celle des élans citoyens, les vellétés de décentralisation, de transparence, et de consultations en nombre.

Alors que l'influence des grands fonds US a consolidé la théorie de l'agence, selon laquelle le dirigeant est responsable à l'égard de chaque investisseur, en tant qu'agent chargé de prendre soin de son placement. Une compréhension élargie de la vocation de l'entreprise conduit à questionner son activité à la lumière de préoccupations sociétales plus larges dites RSE, telles que le climat, la mixité, ou l'insertion sociale. Le cadre légal favorise cette posture active des actionnaires aux côtés de l'équipe dirigeante, grâce aux obligations de reporting, l'approbation des critères de rémunération avec la publication du ratio d'équité, etc.

¹ DE BEAUFORT, V. (2019). L'engagement actionnarial en France, vecteur de gouvernance pérenne ? Revue des Sociétés, (6), pp. 375-390.

² La directive Droit des actionnaires (Shareholders' Rights Directive 2) dite SRD vise à encourager l'investissement à long terme des actionnaires, renforcer la transparence entre investisseurs et émetteurs et faciliter l'exercice des droits des actionnaires.. afg-note-directive-droit-des-actionnaires-rgamf-2020-05-18-v2-.pdf

³ [Loi 22 mai 2019 PACTE croissance et transformation des entreprises | Vie publique.fr \(vie-publique.fr\)](#)

⁴ [ISR - Forum pour l'Investissement Responsable \(FIR\) \(frenchsif.org\)](#)

L'outil du questionnement privilégié en France

Plus facile à utiliser que le dépôt de résolutions qui en France demande de rassembler déjà un pourcentage conséquent de droits de vote (0,5%), permettant de soulever des sujets extrêmement précis, tout en donnant à l'interpellation une exposition publique, le questionnement ou l'art de la question s'érige comme alternative aux instruments plus contraignants ou à la voie contentieuse, lourde et intimidante pour de petits actionnaires.

La démocratisation du dialogue actionnarial à laquelle on assiste entraîne une diversification des acteurs engagés. Alors que les tentatives d'influence émanaient traditionnellement des institutionnels et se faisaient sur un mode discret et direct en interne, elles sont désormais aussi alimentées par des actionnaires plus petits qui se coordonnent souvent, grâce à des associations d'actionnaires, à la pédagogie des proxies, mais n'hésitent pas même isolés, à intervenir. On notera par ailleurs que certaines ONG achètent une action pour pouvoir s'exprimer en assemblée sur les sujets qui les préoccupent.

En parallèle, les sujets d'engagement évoluent: les performances économiques, la rémunération des dirigeants et les conventions règlementées demeurent des sujets du dialogue actionnarial, mais ils cèdent du terrain aux sujets ESG. L'activisme devient sociétal, tout particulièrement sur les registres : climate change, biodiversité, droits humains, politique sociale, mixité et plus récemment éthique des affaires.

Tandis que le législateur cadre ces sujets, facteurs de risque réputationnel ou financier, les activistes s'en font les hérauts et les actionnaires institutionnels tendent à inclure directement des critères RSE dans leur politique d'investissement.

C'est dans ce contexte et pour ces raisons que parmi nombre de sujets de gouvernance a été choisi cet exercice spécifique autour du questionnement réalisé par le FIR en 2021 auprès des grands groupes du CAC40.

Travaux sur le questionnement du FIR au CAC40 - AG 2021

Propos liminaire

Cet exercice a été mené de juillet 2021 jusqu' en janvier 2022 avec 26 participantes du Women Board Ready ESSEC⁵ sous la direction de Viviane de Beaufort dans le cadre du programme gouvernance d'entreprise pérenne du CEDE⁶.

Les participantes du Women Board Ready 13

BAILLOT Sophie, BERTRAND Mireille, BEVALOT Valérie, BLANC Anncéline, CARPENTIER Tatiana, CHARKY, Caroline, CREZE Chantho, DROUET Françoise, DURAND Isabelle, FOUQUET Florence, FRANCESCHETTI Caroline, GOUACHE Nathalie, HAVET Nathalie, HERESON Sindy, KICHER Faroudja, LATASTE Caroline, LESTRADE Dominique, LETANG Catherine, LIARD Agnès, MICARD Bénédicte, PENENT Alexia, POURTALET Pascale, SESSIN Martine, SINCLAIR Véronique, THIBORD Bénédicte, TOKO Fatie.

Méthodologie :

L'exercice consistait à examiner les réponses des entreprises du CAC40 aux 13 questions posées par le FIR pour les Assemblées Générales 2021 (voir annexes), les comparer aux

⁵ [Advanced Certificate - Women Board Ready | ESSEC Executive Education](#)

⁶ [Centre Européen de Droit et d'Economie \(CEDE\) \(essec.edu\)](#)

documents officiels, les commenter et les évaluer en parallèle de l'évaluation menée par le FIR.

Les travaux bruts se présentent sous la forme de 4 fichiers Excel (en annexe) reprenant les questions à partir de 4 thèmes :

- **Team 1 – Ecologie et devoir de vigilance environnemental** : respect des Accords de Paris, investissements verts, impacts sur la biodiversité, soutenabilité des ressources et filières d'approvisionnement.
- **Team 2 – Devoir de vigilance et droits humains** : solidarité entre acteurs économiques, concept de « salaire décent », soutenabilité des fournisseurs.
- **Team 3 – Politique sociale et politique de mixité** : impacts sociaux du télétravail, critères ESG des accords d'intéressement, label responsable de l'épargne salariale, égalité femme-homme, inclusion des partenaires sociaux.
- **Team 4 – Ethique des affaires et bonne gouvernance** : *reporting* fiscal, ratio d'équité, lobbying et RSE, partenaires sociaux et transition juste.

Chaque fichier récapitule le nom de l'entreprise – la réponse de l'entreprise à la question – le commentaire et l'évaluation de la qualité de la réponse qui respecte un code couleur (rouge, orange, vert pale, vert) afin de faciliter la comparaison entre les résultats du FIR et les nôtres. L'évaluation a été faite après avoir préalablement examiné les questions et le rapport du FIR en 2020 à titre de référence.

*Le classement général de l'entreprise réalisée par le FIR n'a pas été repris dans les travaux car l'exercice de consolidation des réponses qui n'ont pas forcément de liens entre elles nous a semblé artificiel – voir partie 2 de l'étude questionnement des questions.

Le document de recherche a été rédigé à partir d'une consolidation et d'un enrichissement des 4 rapports d'étonnement sur chaque thème. Une première partie porte sur les évaluations, une seconde questionne les questions du FIR et les processus de réponse des entreprises afin de tenter d'apporter un autre regard.

NB ce document peut être utilisé et cité, dans sa totalité ou en partie en mentionnant la référence suivante @CEDE- ESSEC- Women Board Ready 13- Viviane de Beaufort

Résumé :

Il suffit d'assister aux Assemblées générales de la saison 2022 pour acter l'importance du dialogue actionnarial. Les actionnaires minoritaires souvent mis à l'écart pendant l'épisode Covid ont dans le contexte anxieux de crise russo-ukrainienne, une attente à l'égard des mandataires sociaux des grands groupes.

Le dialogue peut être écrit ou oral et incisif, même s'il y a peu de résolutions externes, l'art du questionnement s'ancre comme pratique de bonne gouvernance. Si la performance financière est interrogée, l'ESG se taille la part belle depuis quelques temps, poussée par quelques acteurs engagés dont le Forum de l'Investissement Responsable (FIR) qui questionne depuis 2020 le CAC40.

Sous la direction de Viviane de Beaufort a été mené un contre-exercice d'évaluation des réponses faites par les grands groupes aux 13 questions du FIR de 2021 (en ayant en miroir l'exercice antérieur de 2020). Les participantes du programme Women Board Ready ESSEC ont ainsi mené une analyse du questionnement du FIR sur 4 thèmes majeurs de la gouvernance extra-financière : Ecologie et devoir de vigilance environnemental ; Devoir de vigilance et droits humains ; Politique sociale et politique de mixité ; Ethique des affaires et bonne gouvernance.

Invitant à prendre au sérieux cette démarche vertueuse du FIR, la recherche souligne l'importance de la transparence du processus interne d'élaboration des réponses pour permettre d'identifier le degré d'engagement de la direction et du conseil d'administration, ainsi que le besoin d'amélioration de la collecte des données des rapports annuels. Tout ceci doit enfin permettre de projeter des questions améliorées pour cette année 2022.

Mots clés : Assemblée générale, AG, dialogue actionnarial, art du questionnement, FIR, questions écrites, RSE, ESG, actionnaire minoritaire, entreprise responsable, direction, conseil d'administration, gouvernance d'entreprise, parties prenantes, AG2021, CAC40, activisme actionnarial.

Abstract:

It is enough to attend the General Meetings for the 2022 season to acknowledge the importance of shareholder dialogue. Minority shareholders, often sidelined during the Covid episode, have in the anxiety-provoking context of the Russian-Ukrainian crisis, an expectation regarding the corporate officers of large groups.

The dialogue can be written or oral and incisive, even if there are few external resolutions, the art of questioning is anchored as a practice of good governance. If financial performance is questioned, ESG has been carving out the lion's share for some time, pushed by a few committed players including the *Forum de l'Investissement Responsable* (FIR), which has been questioning the CAC40 since 2020.

Under the direction of Viviane de Beaufort, a counter-exercise was carried out to assess the answers made by the major groups to the 13 questions of the 2021 FIR (mirroring the previous exercise of 2020). The participants of the ESSEC Women Board Ready program thus conducted an analysis of the questions of the FIR on 4 major themes of extra-financial governance: Ecology and environmental duty

of vigilance; Duty of care and human rights; Social policy and diversity policy; Business ethics and good governance.

Inviting us to take this virtuous approach of the FIR seriously, the research underlines the importance of internal process transparency for developing answers that help identifying the commitment degree of management and board of directors and the need for improvement of data collection taken from the annual reports. It must finally serve to project improved questions for this year 2022.

Key words: General Meeting, GM, shareholder dialogue, art of questioning, FIR, written questions, CSR, ESG, minority shareholder, responsible company, management, board of directors, corporate governance, stakeholders, GM2021, CAC40, shareholder activism.

1ère PARTIE : Traitement et évaluations des réponses

1. Ecologie et devoir de vigilance environnemental

Introduction

Jusqu'à présent, la réalité de la RSE dans les entreprises quant à la dimension « E » se focalise le plus souvent sur la partie transition énergétique, empreinte écologique omettant des dimensions importantes dont la question de la biodiversité. La loi devoir de vigilance puis la loi PACTE (Plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises de 2019) mais aussi la création du HCC (Haut Conseil pour le Climat) ou d'autres initiatives telles qu'Impact climat, Lab Capital Nature, Act4nature, l'arrivée de nouvelles normes notamment sur les émissions de gaz à effets de serre et le bilan Carbone; enfin la pression de la société et des ONG qui utilise des pétitions et parfois des mises en cause (name & shame) sur les réseaux sociaux et récemment des procès orchestrés (affaire Total), accompagnées d'éventuelles taxes, pénalités et sanctions, poussent les entreprises à accélérer et expliciter leurs actions - rendre des comptes. Les risques sont avérés présentés dans la cartographie des risques à tenir, mais certains vont au-delà et prennent conscience des opportunités business (nécessité d'innover) ou de réputation.

C'est dans ce contexte que les questions du FIR posées en 2020 puis en 2021 (nous n'étudions ici que l'année 2021 mais avons procédé à des comparaisons sur les réponses antérieures) aux groupes cotés du CAC 40, en France, interviennent et permettent de situer leurs actions - du moins leurs réponses officielles par rapport à leur devoir de vigilance en matière environnementale et leurs obligations en matière d'Ecologie.

Question 1

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

Top best

- HERMES INTERNATIONAL : stratégie très claire, plan d'action et capex spécifiés qui tendent à prouver qu'une démarche concrète est en cours.
- SCHNEIDER ELECTRIC : stratégie très claire, plan d'action et capex spécifiés, en phase avec le FIR 2020. La prise en compte du volet environnemental s'est faite depuis plusieurs années et s'est transformée en vrai levier de développement de Schneider. C'est un atout très différenciant vis-à-vis de leurs concurrents aujourd'hui.
- SAINT GOBAIN : stratégie très claire et documentée, aussi bien pour les scopes 1 et 2 (fonctionnement des sites) que pour le scope 3 avec la prise en compte de l'impact des produits proposés, comme Schneider. Cependant pour Saint Gobain l'implication du volet environnemental dans le scope 3 paraît plus naturelle, du fait du positionnement historique de Saint Gobain dans la rénovation bâtementaire.
- DANONE : société à mission, avec une stratégie très claire et documentée et notamment un accompagnement concret des parties prenantes que sont les producteurs agricoles, 1ers fournisseurs de Danone, et de ce fait, un impact sociétal majeur.

Top flop

- ALSTOM : ne communique absolument rien ! En phase avec leur réponse au FIR 2020 de ne pas se sentir concerné par le sujet environnemental
- PUBLICIS : société de service qui au-delà d'indiquer le sujet de capex n'est pas pertinent pour elle - ce qui n'est pas complètement vrai, a minima pour les bâtiments qu'elle occupe - ne fait aucune proposition, à la différence des banques, pour indiquer ce qui serait pertinent dans son secteur d'activité.
- STELLANTIS : aucune info précise. L'électrification est spécifiée mais à quelle échéance ? Rien sur l'efficacité énergétique alors que ses sites de production sont de gros consommateurs d'énergie.
- RENAULT : pas de stratégie d'entreprise claire, aucune donnée précise et quantitative, illustre simplement de quelques démarches isolées dont on n'est pas en mesure de dire si elles sont vraiment représentatives d'un plan d'action plus global.

Question 2

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

Top best:

Les Top 3 ont développé une stratégie globale qu'ils pilotent pour la restauration de la biodiversité et s'inscrivent dans une démarche d'action collective, ils cherchent notamment à basculer l'ensemble de la chaîne de valeur pour faire bouger les lignes au-delà de leur propre périmètre.

- KERING : Engagement fort sur l'impact net positif sur la biodiversité d'ici 2025 avec protection d'un million d'hectares d'habitat essentiels et irremplaçables, en dehors de leur chaîne d'approvisionnement ; soutien pour des pratiques agricoles régénératrices pour un million d'hectares liés directement à sa chaîne de valeur. Kering a créé le Kering Generating fund for nature avec une dotation de 5 millions d'euros. Le groupe a mis en place un compte de résultat environnemental EPL en open source depuis 2019.
- DANONE : le Groupe travaille concrètement à la préservation et développement des variétés locales et rares dans leurs produits. Ils sont investis depuis 1992 sur toute la protection des impluvium avec les agriculteurs, associations et pouvoirs publics (protection des zones humides fragiles à travers les pratiques). Il a initié en 2019 une coalition appelée one planet business for Biodiversity qui rassemble 26 entreprises de grande ampleur. Avec ses partenaires et fournisseurs, le groupe a démarré la mise en place de systèmes d'agriculture régénératrice, qui représentent 15 % des ingrédients agricoles en 2021.
- HERMES INTERNATIONAL : Hermès a initié des partenariats et s'inscrit dans des dispositifs internationaux Act4Nature, s'appuie également sur des ONG comme WWF ou encore sur le Global Biodiversity, score prôné par IPBES (Intergovernmental science policy platform on biodiversity and ecosystem service), l'équivalent du GIEC sur la Biodiversité – Hermès travaille de multiples scénarii opérationnels en parallèle et ne s'enferme donc pas dans une seule réponse.

Top flop

- SOCIETE GENERALE : compte tenu du modèle de banque d'affaire diversifiée, la société Générale considère son impact sur les revenus futurs très limité alors que le secteur bancaire est reconnu comme le premier levier de développements des activités d'une société. A travers leurs choix de financement d'entreprises, ils peuvent avoir un impact direct sur des entreprises contributives à la biodiversité ou avec impact négatif.
- ST Microelectronics
- ALSTOM : aucune action - Ne semble pas concerné eu égard à leur réponse « La perte de la biodiversité n'est pas considérée comme un risque matériel pour le Groupe. »

Question 3 :

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

Top best

- DANONE : sujet très identifié dans la stratégie du Groupe depuis longtemps et adressé avec une vision très large de la responsabilité et étayé par des actions concrètes depuis de nombreuses années, bien avant les réglementations
- SCHNEIDER : engagé sur le sujet depuis longtemps
- HERMES : très complet dans son approche
- SAINT-GOBAIN : a fait du sujet un axe stratégique suivi au plus haut niveau du Groupe,
- LEGRAND : une réponse qui n'est pas à la hauteur avec une évocation de la pénurie composant qui n'a rien à voir avec l'écologie. A noter cependant qu' il y a quelques années, ils faisaient de l'écoconception alors que ce n'était pas encore « obligatoire » et normatif.

Top flop

- AXA : – le 1^{er} assureur européen - considère que le sujet ne relève pas du Corporate mais de son activité d'investisseur Asset Manager, ce qui amène à passer à côté de la question et inquiétant alors qu'il y aura à assurer des risques climatiques allant croissants dans le futur...
- PUBLICIS : une approche très réduite du sujet alors que leur taille, leurs implantations et leur activité (voire leur culture d'entreprise) devraient en faire un « leader d'opinion ». Fait du « green » dans les campagnes pub de ses clients mais ne se l'applique pas à lui-même...
- ORANGE : Évoque un intérêt – écologique - mais au travers d'études sur les terres rares aux dates coïncidant à des pénuries de composants électroniques – l'angle purement économique « narrow » est à regretter.
- RENAULT : réponse standardisée qui renvoie à la taxonomie, ce qui laisse à entendre qu'ils attendent un cadre contraint pour agir
- PERNOD RICARD : une approche réduite à la cartographie des terroirs prioritaires et des programmes de biodiversité et d'agriculture durable.

Approche globale "Ecologie". A partir des réponses aux 3 questions, on obtient le tableau suivant : (question à garder ou non alors que les autres n'ont pas compilé?)

18	9	13
ALSTOM	VINCI	KERING
LVMH	VEOLIA	SCHNEIDER
STELLANTIS	ARCELORMITTAL	DANONE
L'OREAL	BNP	AIR LIQUIDE
TELEPERFORMANCE	WORLDLINE	HERMES
RENAULT	CARREFOUR	CREDIT AGRICOLE
AXA	DASSAULT SYSTEMES	SOCIETE GENERALE
SANOFI	SAFRAN	CAPGEMINI
THALES	AIRBUS	LEGRAND
ATOS		ST MICROELECTRONICS
UNIBAIL		TOTAL
ORANGE		SAINT-GOBAIN
ESSILOR		ENGIE
MICHELIN		
PUBLICIS		
PERNOD RICARD		
VIVENDI		
BOUYGUES		

2. Devoir de vigilance et droits humains.

Introduction

Le devoir de vigilance introduit par la loi française du même nom emporte obligation aux entreprises concernées dont celles du CAC 40 font évidemment partie d'identifier les risques sociétaux tout au long de la chaîne d'approvisionnement et de production et de mettre en place au titre d'une obligation de moyens des mesures préventives. La crise Covid étant passée par là, ce devoir a pu prendre une dimension morale ; des alertes d'ONG sur certaines pratiques du secteur textile par exemple en sont la preuve. L'accompagnement par les grands groupes de leurs fournisseurs et sous-traitants au quotidien et tout particulièrement en temps de crise, le fait d'acter la dépendance importante de ces petits acteurs nationaux ou à l'étranger introduit une dimension supplémentaire : il est demandé aux grands groupes d'être proactifs et solidaires

De même que la question difficile mais désormais incontournable du salaire décent se pose aujourd'hui obligeant les groupes à travailler au plus près du terrain pour assurer le bon minimum localement.

Question 4..

La solidarité entre acteurs économiques, grandes et petites entreprises, semble nécessaire pour limiter les impacts négatifs de la crise actuelle. Comment votre groupe adapte-t-il, aux plans national et international, ses pratiques d'achat ou de vente, pour

soutenir ses fournisseurs ou ses clients qui sont affectés par la crise ? Appliquez-vous des politiques différenciées pour les TPE-PME ? La crise vous a-t-elle poussé à changer structurellement vos politiques en la matière ?

Top Best

Kering : une attention particulière aux fournisseurs et partenaires commerciaux : suivi de l'impact financier de la crise ; - respect par le groupe des contrats, et des délais de paiement, avec pour certains fournisseurs la mise en place de règlements anticipés ou de solutions d'affacturage inversé ; mise en place d'initiatives locales, par exemple en Italie, pour s'assurer de la bonne information des fournisseurs sur les mesures de protection et d'urgence à adopter, particulièrement pour la santé et la sécurité de leurs collaborateurs, mais aussi sur les mesures d'aide gouvernementale existantes. En mai 2020, Gucci a étendu aux petits fournisseurs italiens, son partenariat avec la banque Intesa SanPaolo, pour permettre l'accès à des prêts à des conditions réservées aux grands groupes (Programme « Sviluppo filiere ») . Audits sociaux sur la protection des employés et des fournisseurs. En novembre 2020, étude portant sur la crise sanitaire auprès des 1 500 fournisseurs directs des marques.

Schneider Electric : a donné la priorité au soutien de la continuité des activités en assistant les clients et partenaires dans la reprise, l'adaptation ou la conception de nouveaux projets en leur fournissant une capacité de résilience numérique, des outils et infrastructures cybersécurisées et un support technique H24. A adapté sa chaîne de logistique internationale pour façonner des solutions à la demande des clients, travaillé sur des sources d'approvisionnement alternatives et revu la gestion des stocks. L'accélération de la digitalisation a permis d'offrir aux clients, fournisseurs et sous-traitants des plateformes de conception collaboratives et de limiter la disruption liée à la crise.

1er prix du plan de Vigilance 2020 a reçu de nombreuses distinctions en matière de développement durable et de RSE.

Hermès International : Prise en compte de la crise avec un soutien matériel et financier aux partenaires de toutes tailles de l'entreprise, notamment les TPE et PME.

Vivendi : Réponse très détaillée montrant qu'ils prennent le sujet au sérieux, notamment attentifs au paiement des artistes qui fournissent du contenu. Dans le rapport RSE, soutien aux libraires, soutien aux créateurs. Vivendi a fortement investi pour soutenir son écosystème.

Top flop

- Vinci : peu d'actions mises en place en faveur des fournisseurs, l'entreprise semblant être attentiste vis-à-vis de ces derniers.
- ArcelorMittal : report des réponses à septembre
- Unibail-Rodamco-Westfield : la société annonce se préoccuper d'abord de l'optimisation des coûts et fini par dire qu'il a pu adapté ses pratiques en temps de pandémie. Elle ne semble pas avoir progressé depuis l'an dernier.
- Saint-Gobain : Les réponses n'ont guère varié par rapport à 2021. En dépit du nombre important de fournisseurs de la supply chain impactés (350k), peu de souplesse et de solidarité. Aucun aménagement des conditions de paiement. Suivant les prescriptions gouvernementales SG a mis en place une ligne d'alerte pour ses fournisseurs afin de pouvoir signaler tout manquement dans les conditions de paiements. Point positif: dans la section 3 de son DEU, il est indiqué que la politique d'achats est fondée sur

l'établissement de partenariats à moyen et long terme avec ses fournisseurs intégrant des critères, éthiques sur les droits humains, les conditions de travail ; le respect des normes santé sécurité et l'environnement.

Question 6

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

Top Best

- **Kering** : Le Groupe est particulièrement attentif à mettre en place au profit de ses collaborateurs une couverture santé, prévoyance, couverture médicale en ligne avec les protections offertes en la matière dans les pays matures. Reprise de la définition du Global Living Wage Coalition. Engagement formalisé dans leur charte "Sustainability principles" et charte Fournisseur. Démarche aussi de développer des pratiques sectorielles cohérentes avec la mise en place d'études et d'outils. Kering au même titre que les grands groupes du secteur du Luxe sont très acteurs sur le respect d'un salaire décent pour leurs collaborateurs directs dans le monde: la nature artisanale de leur production joue un rôle important.
- **Veolia** : Du fait de la multiplicité et la diversité des implantations de Veolia, le groupe n'a pas adopté de définition de salaire décent au niveau global ou même local. Cependant, la stratégie de Veolia en matière de ressources humaines intègre des politiques sociales attractives intégrant l'ensemble des éléments de rémunération, mais aussi des systèmes de plans d'épargne avec des dispositifs d'abondement au niveau mondial et des politiques de santé, protection sociale et de prévoyance essentielles. Les salaires du groupe, notamment ceux des populations ouvrières (54 % des effectifs), se situent systématiquement au-dessus des minima nationaux. Ces rémunérations sont vérifiées annuellement par un organisme de tiers indépendant. Dans la volonté d'assurer un travail décent à nos salariés directs et indirects au travers des accords cadres du groupe, Veolia est adhérent au Global compact et au Global Deal. Le principe est d'adopter une attitude socialement responsable avec des rémunérations intégrant des standards supérieurs aux lois en vigueur. Veolia porte une attention continue à ces sujets au sein de son dialogue social, qui s'intègre pleinement dans l'esprit de sa raison d'être, des Objectifs du développement durable et des prescriptions de l'Organisation internationale du travail.
S'agissant de sa chaîne d'approvisionnement, afin de prévenir les risques liés au respect des règles d'éthique, de droit social (droits de l'Homme, travail des enfants, corruption...) et de respect de l'environnement (pollution, biodiversité, ...), des clauses spécifiques de développement durable et anticorruption sont systématiquement intégrées dans les nouveaux contrats ou les contrats renouvelés/avenants. La charte fournisseurs du groupe est signée par les tiers lors des consultations. Elle permet d'engager et de responsabiliser les fournisseurs sur les principes et processus achats de Veolia, y compris dans leur propre chaîne d'approvisionnement.
L'évaluation RSE des fournisseurs fait partie intégrante du programme de conformité Achats du groupe. Cette évaluation consiste en un audit documentaire et la prise en compte de controverses par un prestataire indépendant, portant sur 21 critères répartis sur les axes environnementaux, sociaux (droit de l'Homme...), éthiques (corruption...) et achats responsables. Ces évaluations sont réalisées lors de l'appel d'offres et lors d'une campagne annuelle et donnent lieu à une note. Le fournisseur doit apporter les

preuves nécessaires qui sont ensuite analysées par des experts RSE. Le volet social de cette évaluation prend en compte les éléments suivants : santé & sécurité des employés, conditions de travail, dialogue social, gestion des carrières & formations, travail des enfants, travail forcé, diversité, discrimination, harcèlement... Les notes de nos fournisseurs sont suivies et un plan d'action est prévu, pouvant aller jusqu'au déréférencement du fournisseur, en cas de score non conforme aux exigences de Veolia. Des actions correctives peuvent être mises en place afin d'aider nos fournisseurs à améliorer leur performance RSE. Par ailleurs, un dispositif de "Veille 360°" en continu nous permet d'être alerté en cas de condamnations ou de controverses liées à un fournisseur. Ces évaluations sont menées dans 42 BUs du groupe. En 2020, la dépense évaluée représente 3,5 milliards €. Plus de 70 % de nos fournisseurs stratégiques sont évalués.

Membre fondateur de B4IG, Veolia fait vérifier les salaires par un organisme indépendant et se préoccupe aussi des salaires proposés auprès de ses sous-traitants par une charte éthique et évalue 70% de ses fournisseurs. Les réponses aux questions du FIR figurent en bonne position sur leur site web.

- **Schneider Electric :**

Conformément à sa politique en matière de Droits humains et à ses Principes de Responsabilité, Schneider Electric estime que l'obtention d'un salaire décent est un droit humain fondamental. Schneider Electric s'engage à verser à ses collaborateurs les moins bien rémunérés au minimum le salaire de subsistance (ou salaire décent) leur permettant de répondre aux besoins élémentaires de leur famille. Par besoins élémentaires, le Groupe entend la nourriture, le logement, l'hygiène, l'éducation, la santé ; un revenu discrétionnaire est calculé pour un niveau de vie local donné. En 2018, Schneider Electric a entamé une collaboration avec un conseiller indépendant, Business for Social Responsibility (BSR), afin de mettre en œuvre un engagement envers le salaire de subsistance. Schneider Electric a lancé un processus global d'analyse des niveaux de rémunération et des pratiques en matière d'emploi par comparaison à des standards locaux de salaire de subsistance déterminés par BSR. Fin 2019, l'analyse portait sur 63 pays atteignant 99 % de l'empreinte Schneider Electric. En ce qui concerne l'année 2020, la crise de la COVID-19 a souligné encore plus fortement la nécessité d'un filet de sécurité pour garantir un niveau de revenu minimum aux collaborateurs. Compte tenu de la complexité de l'évaluation et de l'atténuation de l'impact macroéconomique de la crise, le Groupe n'a pas effectué d'analyse des écarts en 2020. Néanmoins, Schneider Electric a réitéré son engagement à verser au minimum un salaire décent à 100 % de ses collaborateurs, dans le cadre de politiques justes et équitables.

À partir de 2021, l'engagement fera l'objet d'un audit annuel avec le soutien d'un tiers indépendant. Schneider Electric continue également de faire partie des coalitions de grandes entreprises telles que le G7 Business for Inclusive Growth (B4IG), l'OCDE et le groupe « LEAD » du Pacte Mondial des Nations Unies pour le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Ces coalitions mondiales travaillent de concert pour mettre en œuvre des normes de salaire décent pour leur personnel et dans l'ensemble de leur écosystème.

La prise en compte d'un salaire décent pour les salariés des fournisseurs de Schneider Electric s'inscrit dans la politique d'achats durables du Groupe. Depuis 2004, le Groupe encourage ses fournisseurs afin qu'ils s'engagent eux-mêmes dans une démarche durable. À partir de 2012, Schneider Electric a souhaité se placer dans une démarche d'amélioration continue plus suivie avec ses fournisseurs en les encourageant à progresser selon les lignes directrices de la norme internationale ISO 26000.

Cette démarche est renforcée par les Conditions générales d'Achats auxquelles tout fournisseur doit se conformer : chaque fournisseur s'engage à respecter les principes et lignes directrices de la norme ISO 26000.

Schneider Electric a défini de nouveaux objectifs pour la période 2021-2025, dans le cadre de la stratégie de développement durable et en particulier de son programme 'Devoir de Vigilance'. En développant le précédent plan d'audit de 350 fournisseurs à risque élevé, le Groupe s'est fixé désormais l'objectif de réaliser 1 000 audits sur site des fournisseurs à risque élevé et 3 000 audits d'auto-évaluation de fournisseurs à risque moyen.

Le Groupe souhaite également garantir que 100 % de ses fournisseurs stratégiques assurent un travail décent, selon la définition de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), à leurs salariés d'ici 2025.

SE démontre son exemplarité sur la promotion et la mise en place d'un salaire décent pour ses collaborateurs, condition requise pour engager sa supply chain avec succès. Les Echos 1/09/21 "Salaires Décents: quand les multinationales s'engagent" Samir Hamladji : SCHNEIDER ELECTRIC mène le combat pour la mise en place d'un salaire décent (salaire de subsistance) pour leur salariés partout dans le monde avec exemplarité et a pour objectif d'engager leur chaîne de fourniture dans leur sillage (cf article Les Echos 1/09/2021 cité en référence) . Conformément à sa politique en matière de Droits humains et à ses Principes de Responsabilité, Schneider Electric estime que l'obtention d'un salaire décent est un droit humain fondamental. Schneider Electric s'engage à verser à ses collaborateurs les moins bien rémunérés au minimum le salaire de subsistance (ou salaire décent) leur permettant de répondre aux besoins élémentaires de leur famille. Par besoins élémentaires, le Groupe entend la nourriture, le logement, l'hygiène, l'éducation, la santé ; un revenu discrétionnaire est calculé pour un niveau de vie local donné.

- **StMicroelectronics** : Le groupe a une définition du « salaire décent » depuis plusieurs années et reporte de façon transparente et publique le pourcentage d'employés au-dessus cette notion (90.1% en 2020). Nous mettons à jour chaque année ces valeurs. L'approche de notre société est de rémunérer ses collaborateurs cadre et non cadre au niveau du marché, à compétence équivalente et en fonction de leur criticité. Dans les principaux pays dans lesquels nous opérons, notre pratique de rémunération, en ligne avec notre politique groupe, est supérieure au minimum légal ou conventionnel et, dans tous les cas, respecte ces minimas.
Définition de salaire décent et indicateur mesurant le taux d'employé au-dessus. (90%)
Ils ont une approche visant à avoir des salaires compétitifs pour chacun de leur marché (et non pas forcément décent)

Top flop

- **Atos** : Le salaire décent n'est pas défini. Il n'y a pas non plus de cas concret présenté.
- **Pernod Ricard** : Le salaire décent n'est pas défini. Les salaires appliqués doivent respecter ou dépasser les normes minimales, légales ou appropriées en vigueur dans l'industrie. L'entreprise n'est donc pas volontariste sur le sujet.
- **Vinci** : Les questions du FIR ne semblent pas très prises au sérieux. Les réponses sont génériques, relèvent de la communication.
- **Publicis** : Publicis se sent peu concerné par cette problématique qui ne paraît pas majeure ou pertinente à ses yeux considérant la structure de son activité. A noter toutefois qu'en 2021, l'entreprise porte un regard sur la politique de ses fournisseurs

dans la question du salaire décent, sans que ne soit démontré un engagement véritable en ce domaine. Réponse très administrative en 2020 et 2021.

3. Politique sociale et politique de mixité

Introduction

La tendance des grands groupes à intégrer la RSE* dans leur politique est désormais incontournable et puissante. Le S de social moins développé que le E Ecologie semble rattraper le retard sur la mixité c'est une évidence sur les aspects sociaux il y a plus de diversité. L'intégration dans la gouvernance mais aussi l'application et l'exécution concrète varie encore beaucoup d'une entreprise à l'autre.

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) est la contribution des entreprises aux enjeux du développement durable. A noter que le terme "sociétal" jugé plus adapté et plus large, a dorénavant supplanté le terme initial de "Social". La démarche consiste pour les entreprises à prendre en compte les impacts sociaux et environnementaux de leur activité pour adopter les meilleures pratiques possibles, et contribuer ainsi à l'amélioration de la société et à la protection de l'environnement. La RSE permet d'associer la logique économique, la responsabilité sociale et préoccupation environnementale en définissant les responsabilités des entreprises vis-à-vis de leurs parties prenantes. La RSE recouvre une large palette de domaines dont la connaissance provient en grande partie d'informations extra-financières. L'enjeu pour la gouvernance consiste donc à identifier les dimensions RSE essentielles et pertinentes pour l'entreprise afin de s'assurer de leur réelle prise en compte.

Depuis 2012, la loi dite Grenelle 2 impose aux entreprises de plus de 500 salariés, la publication d'un reporting RSE au sein du rapport de gestion autour de 3 principes : une liste d'indications précises ; une logique 'complain' ou 'explain' ; une attestation et une vérification par un tiers indépendant.

Sur le thème plus spécifique de la mixité ou l'égalité femme-homme les textes fondateurs sont sans doute la loi Copé-Zimmerman de 2011 qui a fait progresser la parité dans les conseils d'administration des plus grandes entreprises - ce qui place la France en 1ere place sur ce sujet au niveau Européen et Mondial. Quant à la politique d'égalité des salaires, si les lois ont été nombreuses c'est clairement en 2019, l'Index Pénicaud qui a créé un outil concret pour s'attaquer aux inégalités salariales hommes-femmes

Question 5 :

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

Question nouvelle. Il y a eu des interrogations sur l'inscription du télétravail dans une stratégie de RSE, car si il comporte un certain nombre d'avantages sociaux et environnementaux; il a son lot d'inconvénients, le plus documenté étant les risques psycho-sociaux. Pour l'analyse, nous retenons le télétravail comme une dimension de la RSE, dans la mesure où il correspond à une attente majeure des salariés (équilibre vie pro - vie perso), Il convient de maintenir la question sur le télétravail et sur les modes de travail hybrides dans les prochains

questionnaires puisque ces pratiques déployées en urgences semblent être devenues monnaie courante. Mais des éléments de contexte vont permettre de reformuler la question:

Le 26 novembre 2020, l'accord national interprofessionnel " pour une mise en œuvre réussie du télétravail "a été signé, et ses recommandations doivent désormais être prises en considération. Par ailleurs, l'Observatoire de la RSE (ORSE) a édité un rapport avec 6 recommandations : Définir des missions « télétravaillables » dans les fiches de poste ; Définir les lieux autres que l'entreprise pour effectuer le travail (Loi LOM, plan de mobilité), Accompagner la transformation des relations managériales, Définir le « TDD » télétravail à durée déterminée, Définir le télétravail exceptionnel et des scénarii de crise ; A titre plus prospectif, s'interroger sur la valeur du travail, et sur l'avenir de l'entreprise et du salariat (principes d'équité et de solidarité).

Constats et évolutions

- La quasi-totalité des répondants mentionnent la mise en place d'accompagnement et de prévention de risques psycho-sociaux.
- Certains groupes avaient déjà des accords de télétravail, qu'ils font évoluer du fait de la pandémie.
- La plupart ont mené des enquêtes internes pour mesurer les attentes des collaborateurs et leur satisfaction vis -à -vis des accords en place. Il est à noter que les taux de satisfaction (quand mentionnés) sont très élevés.
- Peu d'entre eux fournissent des données chiffrées, la plupart restent sur la description des actions mises en œuvre.

Top best

- SCHNEIDER ELECTRIC : un accord sur le télétravail était déjà en place. Il va être revu pour tenir compte de l'évolution liée à la pandémie. Des données chiffrées sur les enquêtes de satisfaction sont fournies.
- CRÉDIT AGRICOLE : Beaucoup d'éléments concrets. Focus sur les risques psycho-sociaux entendus dans un sens très large: collaborateur et ses proches. Accords spécifiques sur le télétravail. Enquête d'engagement avec mention du nombre de participants
- LEGRAND : Accord complet sur le télétravail avec renégociation future. Accompagnement psy, formation. Remboursement frais, équipement respirateurs, équipes de crise

Top flop

- L'ORÉAL : Réponse évasive et peu étayée. Aucun indicateur chiffré
- DANONE : Ne répond pas à la question du FIR
- AIR LIQUIDE : Réponse assez vague. Des négociations sont en cours depuis la pandémie.

Question 7 :

Dans le cadre de la formule des accords d'intéressement dont bénéficient vos salarié.e.s en France, prenez- vous en compte des critères environnementaux et sociaux ? Si oui : Quels sont ces critères ? Ont-ils évolué depuis le 1er avril 2020 ? Quelle est la proportion de ces critères dans la formule d'intéressement ? A-t-elle évolué depuis un an ? Quelle est la part des salarié.es concernés ?

Constats et évolution

Nous constatons qu'environ la moitié des entreprises répondent de façon similaire entre 2020 et 2021, l'autre moitié apporte des améliorations : plus de détails, et des illustrations chiffrées.

Top best

CAP GEMINI : objectif RSE portant sur la réduction des émissions de Gaz à Effet de Serre par collaborateur.

AIR LIQUIDE : objectif RSE représente 20 % de l'ensemble des critères au moins critères d'inclusion visant les populations les plus éloignées de l'emploi diminution des émissions de CO2, actions mesurant la participation des salariés à des actions sociales, solidaires ou environnementales

HERMES : Capacité à réduire les déchets, la maîtrise des risques chimiques, la réduction de la consommation d'eau.

Top flop

ATOS : réponse vague sur l'importance des critères sur les accords présents et pas de visibilité sur les accords futurs si ce n'est une volonté d'inclure ces critères.

ARCELORMITTAL : critères environnementaux et sociaux peu pris en compte, critères uniquement Santé et Sécurité.

TELEPERFORMANCE : Réponse peu précise

Question 8 :

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

Constats et évolution

Nous constatons qu'une grande partie des sociétés du CAC40 proposent à leurs salariés d'investir dans un fonds de groupe (comme Vinci à 95% investi en actions Vinci) ou des fonds solidaires (qui peuvent parfois être ceux du groupe labellisés solidaires comme pour Carrefour) Presque toutes les sociétés du CAC40 ont compris qu'ils doivent proposer à leurs salariés des fonds solidaires voire mieux, labellisés que ce soit pour l'épargne salariale ou pour l'épargne retraite.

En revanche, cette question du FIR met en évidence que les sociétés doivent encore largement inciter les salariés à investir sur des fonds responsables, il y a une vraie nécessité d'informer les salariés sur la possibilité d'investir RSE.

Top best

CARREFOUR : propose par défaut un investissement total sur fond Carrefour labellisé RSE

SAFRAN : bel éventail de fonds labellisé RSE proposés aux salariés

TOTAL : bien que les fonds ne soient pas labellisés plus de 80% de l'investissement hors fonds Total est Solidaire

Top flop

DASSAULT SYSTEMES & ESSILOR LUXOTTICA : Ces deux sociétés n'offrent aucun fonds ESG à leur épargne salariale, l'investissement responsable uniquement ouvert au management sur la partie variable du salaire

ENGIE : bien que précurseur en matière d'ESG, ne propose que 2 fonds RSE pour l'investissement, ce qui ne représente que 10% des encours.

Question 11 :

Au regard de la mise en œuvre de la politique d'égalité femmes/hommes de votre groupe, pourriez-vous nous communiquer: L'agenda et les objectifs chiffrés – atteints ou à atteindre – concernant les sujets relatifs à cette politique (carrière, formation, rémunération, répartition vie privée/vie professionnelle, etc.) à tous les niveaux de responsabilité. Si l'application de cette politique d'égalité est appliquée dans toutes les sociétés du groupe aussi bien en France qu'à l'international. Si non, pourquoi ? Si oui, quels moyens spécifiques déployez-vous pour promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes dans vos pays d'implantation où cette notion rencontre des difficultés à s'imposer ?

Constats et évolution

La réponse à la question de 2021 est renseignée de manière plus détaillée qu'en 2020. Ce critère de mixité et d'égalité homme-femme apparaît comme un élément essentiel et suivi par les groupes du CAC 40 en général.

Top best

SCHNEIDER ELECTRIC : la réponse présente les objectifs mais également leur niveau d'atteinte pour l'année passée. Réponse très détaillée et montrant un fort engagement.

HERMES : réponse très détaillée sur les mesures mises en place sur les questions posées par le FIR.

DASSAULT SYSTEMES : réponse détaillée sur les objectifs et leur atteinte.

Top flop

UNIBAIL: réponse très succincte, des objectifs mais rien sur les chiffres actuels

PUBLICIS : objectif affiché mais on ne sait pas s'il est atteint. Cela appartient davantage au domaine d'une affirmation politique et des ambitions que de données précises communiquées.

SOCIETE GENERALE : absence de précision des résultats atteints

4. Ethique des affaires et bonne gouvernance

Introduction :

Se pencher sur la question de l'éthique des affaires et exercer un jugement critique sur la manière dont le sujet est adressé par les sociétés du CAC40 dans le cadre de leur communication financière et extra-financière n'est pas simple. Un premier constat est qu'il existait, historiquement, une égalité quasi parfaite entre l'investissement responsable et l'éthique (ex : communautés religieuses – Quakers au XVIIIème). Cela reste vrai dans certains cas, si on prend l'exemple de l'investissement islamique, ou encore celui des politiques d'exclusion (les investisseurs qui refusent d'investir dans le tabac ou dans l'alcool sont généralement drivés en partie par de notions d'éthique mais aussi de performances). Pour autant, l'ESG dont l'objectif est d'agir en considérant l'intérêt de l'ensemble des parties prenantes va plus loin que l'éthique. Aujourd'hui, l'éthique est d'ailleurs souvent intégrée dans le pilier G de l'ESG. Il existe effectivement un lien évident entre compliance, éthique et gouvernance comme l'illustrent les affaires: rémunération de Carlos Ghosn, l'affaire Covea/SCOR, le Diesel Gate, la crise des Opioïdes aux US, etc...

Rappel sur les textes régissant l'éthique des affaires

- Norme ISO 37001 relative à l'éthique (<https://www.iso.org/fr/iso-37001-anti-bribery-management.html>)
- Directive Non Financial Reporting Directive (NFRD) en révision qui devrait donner lieu à la Corporate Sustainability Reporting Directive (NSRD)
- Il est à noter que la Commission européenne souhaite développer l'European Single Access point, une plateforme où seront reportées toutes les infos financières & ESG des sociétés européennes.
- De son côté, le gouvernement français a lancé la plateforme impact.gouv.fr où les sociétés peuvent volontairement mettre leurs données ESG. Dans le volet Social, y figurent les ratios d'équité (entre le premier décile et la rémunération médiane, entre le niveau des rémunérations des dirigeants et la rémunération moyenne des salariés), ainsi que l'existence de partenariats avec des associations et le ratio du montant alloué au mécénat / CA.

Les indicateurs ESG

Environnement 14 indicateurs +

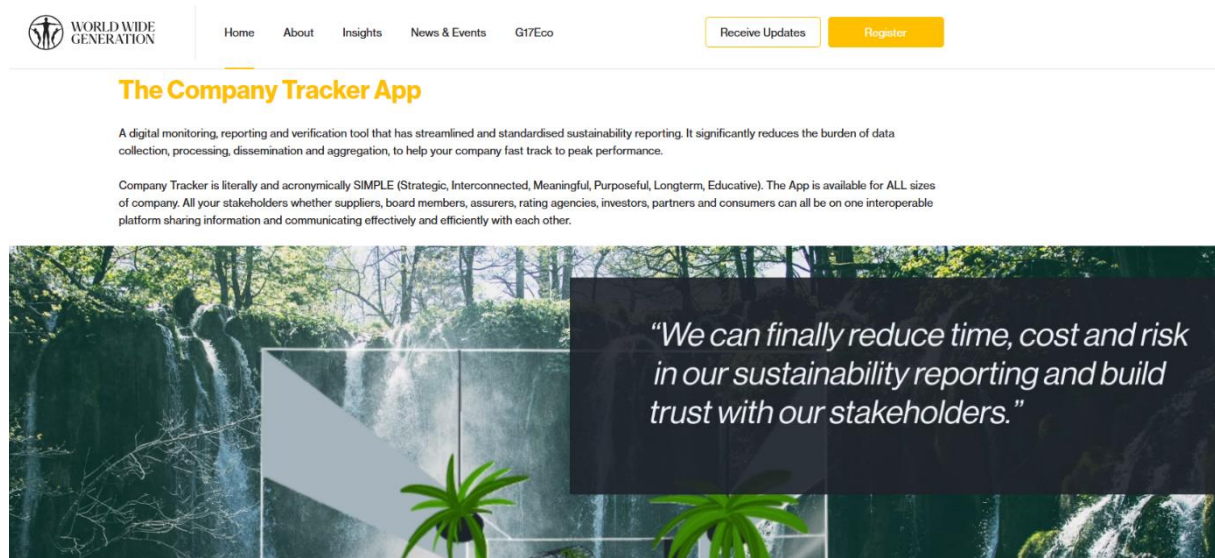
Social -

Entreprises multinationales : existence d'un contrôle de conformité aux principes du Pacte mondial des Nations unies	Taux de salariés seniors (55 ans ou plus)
Dispositif(s) d'actionariat salarié	Ratio d'équité (entre le premier décile et le dernier décile)
Existence de partenariats	Ratio d'équité (entre le premier décile et la rémunération médiane)

En revanche, il n'y a rien d'identifié concernant l'éthique des affaires relevant des questions soulevées par le FIR : reporting fiscal, pratiques de lobbying et relations avec les partenaires sociaux.

De nombreuses initiatives privées se développent, notamment "Worldwide Generation and its Company Tracker App initiative"

<https://www.worldwidegeneration.co/>



WORLDWIDE GENERATION

Home About Insights News & Events G17Eco

Receive Updates Register

The Company Tracker App

A digital monitoring, reporting and verification tool that has streamlined and standardised sustainability reporting. It significantly reduces the burden of data collection, processing, dissemination and aggregation, to help your company fast track to peak performance.

Company Tracker is literally and acronymically SIMPLE (Strategic, Interconnected, Meaningful, Purposeful, Longterm, Educative). The App is available for ALL sizes of company. All your stakeholders whether suppliers, board members, assurers, rating agencies, investors, partners and consumers can all be on one interoperable platform sharing information and communicating effectively and efficiently with each other.

"We can finally reduce time, cost and risk in our sustainability reporting and build trust with our stakeholders."

Notre Compréhension de l'éthique des affaires ?

Sur cette base, les éléments essentiels de compréhension sont les suivants : :

L'éthique dépend de la culture de chaque entreprise.

L'éthique se décline différemment selon les secteurs. Certains secteurs semblent plus exposés, comme l'illustre l'extrait d'une étude Exane BNP Paribas sur le sujet (voir ci-après) : Aerospace & Defence, Banks & Diversified Financials, Insurance, Capital Goods, IT Hardware & Software, Pharma & Medtech, Oil & Gas.

Le manque d'éthique génère des risques financiers et de réputation (en particulier auprès des talents qu'ils souhaitent recruter) pour les entreprises.

« Une entreprise qui ne met pas la RSE au cœur de sa politique de ressources humaines attire peu ou pas de talents » Geoffroy Roux de Bezieux, Président du Medef. Source : Novethic – 13 Octobre 2021

L'éthique doit impliquer une mise en œuvre opérationnelle à chaque échelon de l'entreprise c'est la compliance

L'éthique doit être contrôlée par le Conseil d'administration sur la base de travaux d'audit internes/externes indépendants.

L'éthique est la pierre angulaire des engagements ESG des sociétés

	Aerospace & Defence	Automotive	Banks	Beverages	Building Materials	Business Services	Capital Goods	Chemicals	Consumer Goods	Diversified Financials	Food & HPC	Food Retail	General Retail	Insurance	IT Hardware	IT Services	Leisure & Hotels	Luxury Goods	Media	Meditech & Services	Mining	Oil & Gas	Paper & Packaging	Pharmaceuticals	Real Estate	Software	Steel	Telecom Operators	Transport & Infrastructure	Utilities	
Customers																															
Investment and innovation	5	6	2	2	4	2	6	4	6	2	5	2	2	2	10	4	3	2	3	5	1	3	2	9	1	4	4	3	2	2	
Competitive & selling practices	2	4	4	7	4	3	3	3	6	3	4	5	4	5	3	3	6	4	10	4	3	4	1	7	3	4	3	5	2	2	
Affordability and access	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	3	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	5	1	2	
Product quality and safety	4	5	2	2	3	4	4	3	7	3	3	4	3	3	4	3	3	2	6	1	3	2	8	3	2	3	3	2	2		
Health & well-being	9	8	10	10	7	9	8	8	5	8	10	10	9	10	5	8	10	10	9	10	7	8	4	10	8	8	10	9	10	6	
Data privacy & security	2	2	4	2	1	3	3	1	2	2	2	4	3	7	3	6	5	4	7	3	1	1	5	2	4	1	10	2	2	2	
Workers (own)																															
Conditions & pay	8	9	9	7	5	9	8	6	7	7	7	10	9	7	8	9	10	9	8	6	7	6	3	8	6	4	8	8	6	5	
Health & safety	4	8	3	8	7	4	9	7	8	4	5	3	3	4	4	3	6	4	3	5	10	7	3	7	6	2	10	5	5	7	
Diversity & inclusion	6	6	10	6	5	6	6	5	7	7	6	7	6	10	6	9	7	7	8	5	5	5	2	5	7	4	5	7	5	6	
Restructuring	5	4	6	3	2	4	6	3	2	3	2	3	3	4	4	4	5	2	3	3	2	4	2	2	3	3	6	4	3	2	
Training & skills	8	7	8	5	5	10	7	5	4	7	4	5	5	6	7	10	8	8	8	6	5	6	2	6	6	5	5	8	4	4	
Climate Change																															
Climate mitigation - supply chain	1	3	2	3	2	1	2	2	1	2	2	2	1	3	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	4	1	2	2	2	2	
Climate mitigation - own operations	6	9	6	8	10	5	10	10	5	8	7	8	6	9	9	7	8	7	5	3	8	9	6	7	10	4	8	10	6	9	
Climate mitigation - product use	4	8	4	5	4	3	7	5	3	5	5	4	4	5	7	4	5	6	3	3	5	5	3	5	8	3	4	5	4	3	
Climate solutions	5	10	5	5	6	4	10	10	3	6	5	4	4	3	5	6	4	3	4	2	2	6	10	8	3	10	2	7	5	5	10
Climate adaptation	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	5	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	2	2	
Natural Resources & Pollution																															
Circular economy	4	8	3	4	6	3	6	6	7	3	6	4	10	3	5	3	4	7	3	2	5	5	10	4	5	1	6	6	5	7	
Pollution & hazardous waste	3	7	1	5	3	2	5	7	4	4	3	2	2	1	4	2	3	4	2	2	5	6	4	6	3	1	6	2	4	5	
Natural resources	3	5	4	10	8	2	3	4	3	4	9	8	4	5	3	3	6	10	3	2	10	6	10	3	6	2	6	4	6	10	
Water use	1	2	1	5	3	1	3	3	3	1	4	1	1	1	2	1	1	1	6	2	2	3	1	4	1	4	1	2	2	2	
Responsible Sourcing																															
Workers	3	2	2	3	4	2	3	3	2	3	3	2	3	1	3	2	2	3	2	1	7	6	3	3	3	1	4	3	3	3	
Materials sourcing	2	5	1	4	4	1	3	6	4	3	10	4	3	1	3	1	1	9	1	2	3	2	5	3	1	1	6	2	1	1	
Supply chain practices	6	9	5	7	5	4	8	8	5	8	8	7	5	7	7	8	8	9	6	5	8	10	4	7	6	4	4	7	5	4	
Community & Ethics																															
Ethics and corruption	6	5	6	4	4	5	7	5	5	6	4	4	3	6	6	6	7	5	5	6	5	6	2	6	4	3	5	6	3	4	
Government revenue, tax	4	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	4	4	2	
Human rights and community relations	4	5	7	5	5	4	5	4	4	8	4	8	5	8	5	5	6	7	7	6	8	4	4	4	5	3	4	7	4	4	
Macro impact	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Other community & ethics	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	3	1	2
Governance & Leadership																															
Ownership structures	8	10	6	8	5	5	6	3	10	10	4	7	5	7	10	7	8	7	6	6	5	4	1	5	5	3	2	4	5	2	
Board alignment	10	6	7	5	9	9	7	4	4	7	6	8	8	5	9	6	5	7	6	5	5	2	6	8	10	2	7	7	4	4	
Executive incentives	10	7	6	7	10	10	8	6	10	10	7	9	10	7	8	8	9	10	10	10	5	5	1	10	6	10	3	7	10	4	

Exane BNP Paribas

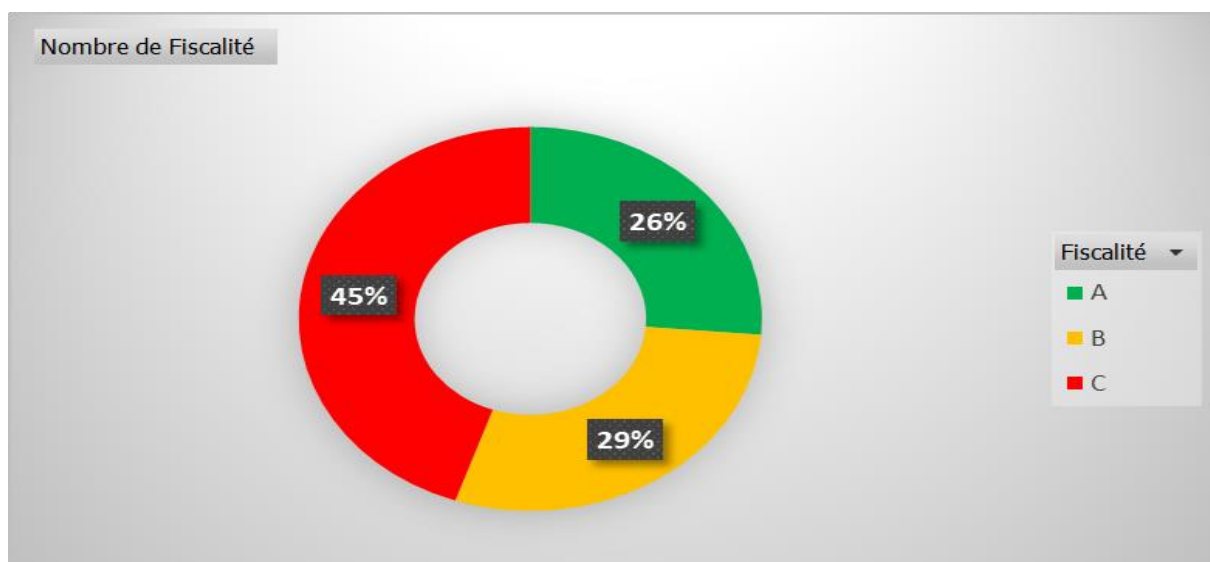
Source: Exane BNPP calculations, company reports, Refinitiv

9

Question 9

Appliquez-vous pour votre reporting fiscal public le standard GRI 207 ? Si oui : ce reporting porte-t-il sur tous les éléments indiqués dans ce standard et si non, quels éléments avez-vous choisi de ne pas publier et pourquoi?

Parmi les sociétés du CAC40 analysées, nous avons alloué un score A à 26% d'entre elles, B à 29% et C à 45%. Ces poids relatifs illustrent notre feedback qui est celui d'un manque de transparence assez généralisé en matière de reporting fiscal.



Dans l'éthique des affaires, la fiscalité est le sujet le plus délicat à traiter pour les entreprises, qu'elles soient volontaires ou non pour améliorer leur ligne de conduite en la matière. En effet, depuis toujours, la stratégie fiscale d'une entreprise consiste à minimiser son imposition. Comment dès lors, concilier optimisation fiscale et RSE ?

Il est aujourd'hui évident qu'une stratégie fiscale agressive peut altérer significativement l'image et la réputation de l'entreprise. Cet enjeu réputationnel auprès du grand public, des investisseurs, des candidats est tel que certaines entreprises font un effort particulier de communication sur le sujet, en particulier les Best practices citées ci-dessous.

Top Best

VEOLIA : Application des standards du GRI , Code de conduite interne en matière fiscale :

ENGIE: Publication du CBCR et application partielle du GRI 207

ENGIE & VEOLIA : gouvernance de la fiscalité à tous les niveaux de l'entreprise avec un reporting jusqu'au Conseil d'Administration, mise en œuvre des contrôles sur la fiscalité opérée dans les différents pays pour ces deux entités

Dans une économie mondialisée, il est aujourd'hui possible de décorrélérer les lieux d'imposition des lieux d'activités. Si les deux entreprises précitées semblent réellement engagées dans la voie de la transparence, l'argument de la multiplicité des territoires fiscaux restent très souvent utilisé par les autres entités du panel étudié pour s'affranchir d'une totale clarté dans les déclarations.

Top Flop :

Air Liquide : pas d'application du standard GR 207 et volonté réaffirmée de ne pas l'utiliser :. Cette position pose question quand, par ailleurs, ses autres critères en matière d'éthique sont de bons niveaux.

Essilorluxottica : Pas d'application du standard et questions éludées, la position du groupe franco-italien récemment créé laisse perplexe. Ces difficultés de gouvernance post fusion en sont-elles à l'origine?

Sans parler d'opacité, les autres entreprises du panel (Schneider Electric, Total Energies) font des réponses de bonne forme mais qui restent trop générales.

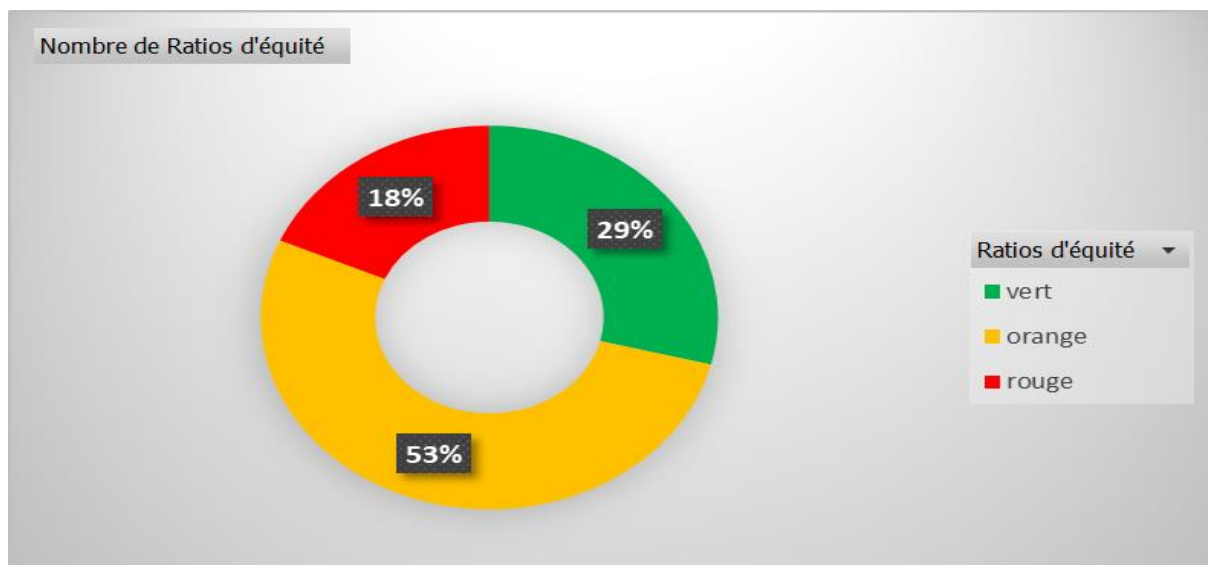
Or, les bénéfices potentiels d'une plus grande transparence fiscale : contribution apportée aux pays dans lesquels elles opèrent, promotion de la confiance et de la crédibilité dans leurs

pratiques, capacité des parties prenantes de porter un jugement éclairé, soutien du développement d'une politique fiscale socialement responsable

Question 10

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

Parmi les sociétés du CAC40 analysées, nous avons alloué un vert à 29% d'entre elles, un orange à 53% et un rouge à 18%. Ces poids relatifs illustrent notre feedback qui est celui d'un effort de transparence qui doit être poursuivi.



Concernant les ratios d'équité Nos *Best Practices* et *Worst Practices* ont été sélectionnées en croisant les réponses aux questions du FIR (parfois très succinctes), le contenu des rapports financiers annuels ainsi que la réalité du ratio d'équité et de son évolution (si ceux-ci sont significatifs).

Sur les réponses aux questions du FIR :

- La question du périmètre est très souvent évoquée et détaillée et est toujours en lien avec la définition légale du périmètre. Très peu d'entreprises se questionnent sur l'opportunité d'élargir ce périmètre notamment sur l'ensemble des filiales et succursales internationales.
- Sur l'analyse de l'évolution des ratios elles sont succinctes voire inexistantes.
- Très peu d'entreprises répondent sur la stratégie d'évolution des politiques de rémunération.
- La crise du COVID est souvent mise en avant pour prouver les efforts des dirigeants qui ont réduit significativement leurs rémunérations pendant cette période.
- Les notions de ratio d'équité sont souvent assimilées ou rapprochées de la notion d'égalité hommes/femmes.
- Beaucoup d'entreprises se contentent de se comparer aux sociétés de leur secteur.
- Nous regrettons que les entreprises se focalisent sur le salaire du dirigeant sans se poser la question du partage globale de la valeur et sa distribution équitable au sein de l'entreprise.

L'analyse de plusieurs rapports financiers annuels 2020 confirme les tendances ci-dessus. Toutefois les chapitres liés à la politique de rémunération des dirigeants sont souvent très détaillés et plusieurs entreprises font des efforts remarquables de pédagogie (graphes...).

TOP Best

Essilor Luxottica : ratios évoluent de manière significative et dans le bon sens : « Ratio in relation to average compensation » passé de 64 en 2018 à 24 en 2020, Comité de nomination et de rémunérations, Benchmark établis sur un panel de 50 entreprises, Clause de « *clawback* » Le Conseil d'administration a introduit une clause dite de « *clawback* » permettant la restitution de tout ou partie de la rémunération variable annuelle versée à des dirigeants mandataires sociaux dans des circonstances exceptionnelles et graves.

Schneider Electric : « *Afin que ces ratios puissent être plus représentatifs de la réalité, le Groupe travaille actuellement à l'intégration de ses systèmes d'informations pour être en mesure de publier un ratio dont le périmètre serait élargi aux pays les plus importants pour Schneider Electric* ». Le chapitre lié à la rémunération des dirigeants dans le document universel 2020 est extrêmement détaillé avec une vraie volonté de clarté et de transparence : des graphes permettent de visualiser la structure de la rémunération du PDG et la cible visée pour s'aligner aux groupes de références.

Le ratio d'équité est stable autour de 60.

La politique de rémunération du groupe est une priorité et on la retrouve dans le volet RSE avec 5 piliers de la stratégie d'une politique de rémunération juste.

Danone : En complément des ratios d'équité, apporte un éclairage supplémentaire significatif sur la distribution des rémunérations par quintile pour plus de 90 % des effectifs de toutes les catégories professionnelles de Danone en France.

Ratio d'équité stable autour de 37 (27 en 2020).

Baisse de la rémunération du PDG.

Top flop

Stellantis & Arcelor Mittal qui n'ont pas mis en place ou n'ont pas répondu au questionnaire et Bouygues. pour sa réponse très laconique de

Au-delà des réponses du FIR, ont été intégrées à la liste des Worst practices les sociétés dont les ratios d'équité se situent bien au-delà du seuil d'alerte (100).

Teleperformance : un des ratios d'équité les plus élevés du CAC 40. Périmètre de calcul en complet décalage avec la réalité (activités réparties dans 43 pays).

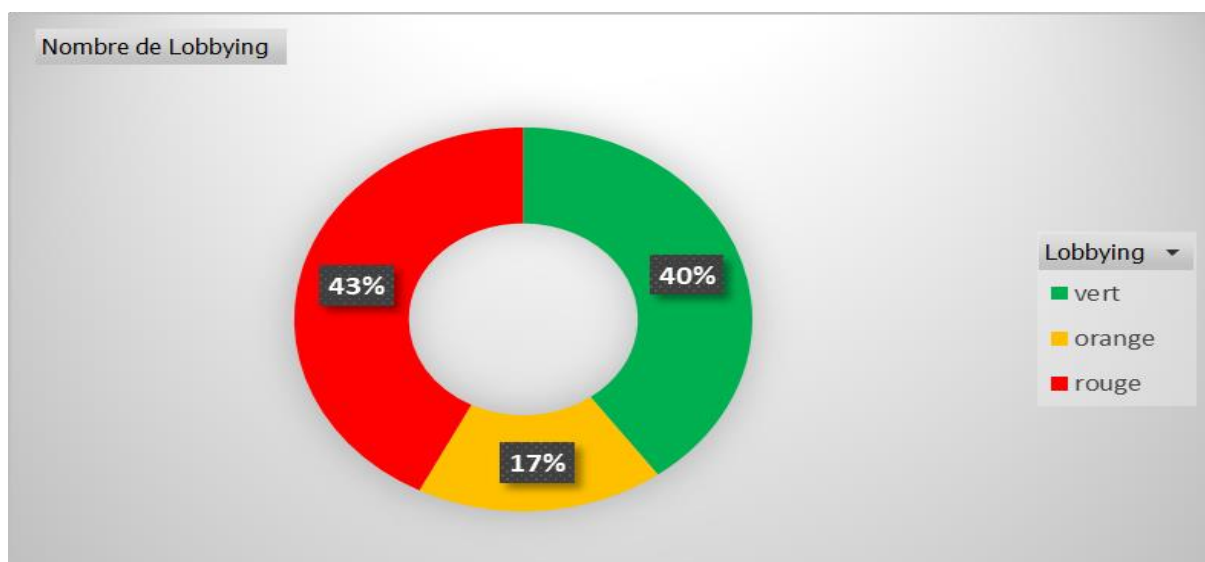
Sanofi : Ratio d'équité bien au-dessus du seuil d'alerte

L'Oréal : ne propose pas de perspective plus ambitieuse sur sa politique de rémunération des dirigeants.

Question 12

Comment vos pratiques de lobbying sont-elles formalisées et comment s'intègrent-elles dans la stratégie RSE de votre groupe ? Pouvez-vous décrire la chaîne de responsabilité de votre société en matière de lobbying ou de relations institutionnelles ?

Parmi les sociétés du CAC40 analysées, nous avons alloué un vert à 40% d'entre elles, orange à 17% et un rouge à 43%.



Le lobbying a souvent mauvaise image et porte à suspicion. La loi Sapin a permis d'apporter de la transparence dans ces activités. Certaines entreprises ne s'engagent pas seulement dans le respect des lois, mais plus globalement dans une démarche volontaire de stratégie d'influence des groupes d'intérêts économiques. Bien sûr, le secteur a un impact significatif dans l'importance relative de ces activités dans la conduite des affaires.

Les réponses aux questions du FIR ont permis de mettre en lumière certaines pratiques, toutefois nous avons noté que 8 sociétés n'ont pas répondu à la question.

Best practices » :

- Etablissement d'une Charte de lobbying responsable
- Déclaration d'activité auprès de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique
- Trophée d'or pour les Affaires publiques et des relations institutionnelles
- Intégration à l'ensemble de l'entreprise et pas seulement aux dirigeants

Parmi les bons élèves, des entreprises familiales ont répondu de façon engagée en appartenant à des secteurs très différents. Egalement de bonnes pratiques au sein du secteur bancaire, particulièrement réglementé.

Worst practices :

- Lier le lobbying à la vie politique uniquement
- Pas de publication des données
- Mention d'un processus cadré sans explication
- Département des Affaires publiques rattaché au département commercial

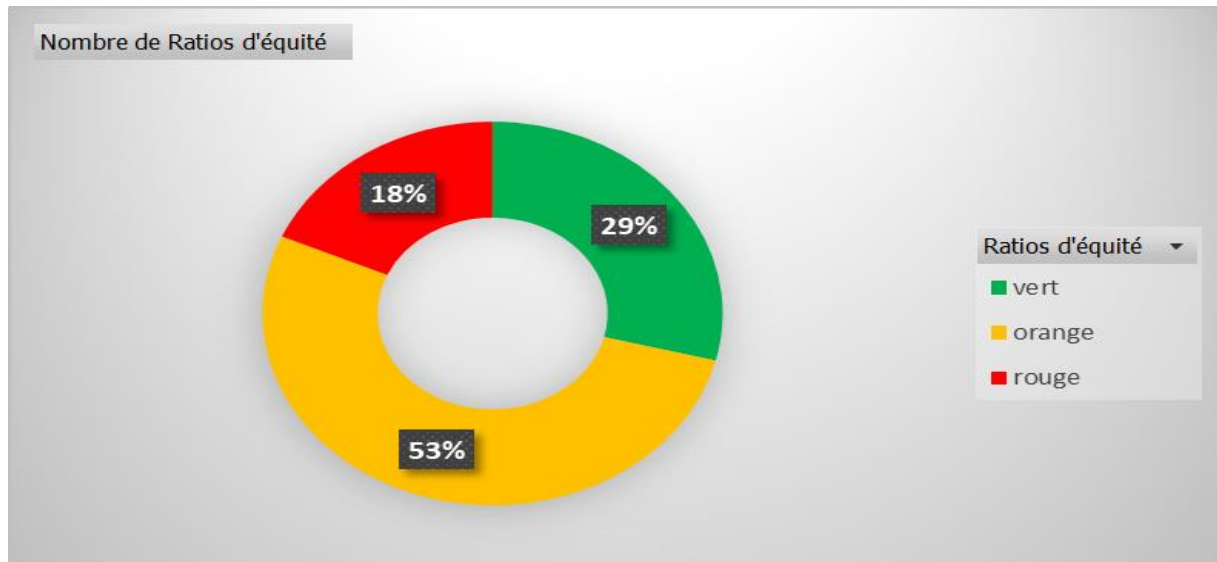
TOP best :Mention spéciale à Total qui se positionne de façon très favorable. Mais, une enquête Novethic met en évidence une discordance entre les déclarations portées par le pétrolier français et ses actes de lobbying ? A crueser donc.

Commentaire : le dispositif actuel d'encadrement du lobbying européen est assez convainquant, celui à échelle nationale (France) moins ambitieux et pas toujours appliqué gagnerait à ce les entreprises y voient un moyen de légitimer leurs pratiques de lobbying face à une opinion publique de plus en plus en attente de plus de transparence.

Question13 :

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

Parmi les sociétés du CAC40 analysées, nous avons alloué un vert à 32% d'entre elles, un orange à 30% et un rouge à 38%. 3 sociétés se sont abstenues : Airbus, Pernod Ricard et Safran.



En s'impliquant dans le développement durable et dans le but de pratiquer une bonne éthique des affaires, les entreprises et institutions diverses doivent assumer un ensemble de responsabilités qui vont bien au-delà de la performance économique. Une communication transparente avec toutes les parties prenantes est essentielle. Ces échanges soutiennent la démarche de progrès continu tout en renforçant l'ancrage territorial de l'entreprise.

Toutefois, ne nous y trompons pas, il n'existe pas de recette unique, ni de méthode permettant d'assurer un dialogue proactif ou un engagement proactif avec les parties prenantes et les partenaires sociaux.

Le bon fonctionnement des activités dépend de la capacité de l'entreprise à répondre à des enjeux majeurs que sont :

- l'établissement d'un climat de confiance propice à la concertation,
- la conciliation des attentes et des contraintes de chacun,
- la création de valeur pour tous,
- le partage d'expertise avec les partenaires.

Les attentes et sujets à aborder sont complexes, aussi l'entreprise seule ne peut pas élaborer de réponses sans consulter les autres acteurs.

La bonne connaissance des parties prenantes, c'est à dire tous les acteurs qui de près ou de loin sont en lien avec l'entreprise est une priorité. Elle doit être assortie de la mise en place d'instances de dialogue spécifiques, transversales, régionales ou locales selon les sujets à aborder et les objectifs que se fixe l'entreprise.

Top Best :

Engie : adresse ses principes, chartes, codes de conduite envers ses parties prenantes, aux cercles concentriques au sein desquels elle exerce son activité :Le premier cercle du Groupe : actionnaires,filiales, collaborateurs,le cercle du marché : clients, fournisseurs, concurrents,le

cercle large de son environnement humain - la communauté - le naturel - la planète. Pour le groupe, assurer un développement durable au plus près du terrain passe nécessairement par le dialogue avec les parties prenantes. ENGIE considère qu'une communication transparente avec toutes les parties prenantes est essentielle.

Danone : qualifie ses Parties prenantes selon 4 grandes sphères :

- sociale : Salariés ; Consommateurs et associations de consommateurs
- publique : Pouvoirs publics, Associations et ONG sociales et environnementales - organismes de promotion de la responsabilité sociale, Médias
- économique : Actionnaires, Communauté financière et agence de notation sociale et environnementale, Distributeurs,
- industrielle et scientifique, Organisations professionnelles

Top flop :

Carrefour : distingue les instances directes des instances indirectes concernant les partenaires sociaux. Beaucoup d'informations et de documents mais pas de référence à un plan de vigilance concret.

Sanofi : a choisi de mettre en avant une matrice qui croise les différentes parties prenantes avec les outils utilisés à leur attention, suivant un degré croissant d'engagement allant de la communication aux partenariats. Sanofi met beaucoup de forme mais concrètement ses actions et sa communication en matière d'éthique des affaires est très succincte et peu convaincante.

2ème PARTIE : Questionnement sur les questions du FIR

Cette partie comporte 2 axes : les éventuelles critiques des questions et des propositions de reformulations de celles-ci et une approche pour tenter d'améliorer les modalités du questionnement, les moyens de vérification des réponses, la posture du FIR. Nous préciserons à chaque fois le thème pour lequel nous souhaiterions voir les questions futures évoluer.

Réaction et proposition par questions

Thème Devoir de Vigilance & Ecologie

Q1 Climat

La question posée en 2020 par le FIR sur le thème des capex alloués à l'environnement était : « *Comment vos Capex/plans de développements sont-ils alignés avec un scénario climatique compatible avec l'accord de Paris ?* » Question très ouverte qui ne pouvait pas amener une réponse précise et quantifiable. En 2021, le FIR est plus précis dans sa demande avec une attente de faits et de données concrètes. Considérant qu'il est possible de progresser, voici quelques remarques et suggestions :

1. Le critère d'évaluation lié aux capex n'est pas pertinent pour le secteur des services notamment services financiers
2. Avoir centré l'évaluation sur les capex et l'usage qui en est fait est réducteur car l'environnement global dans lequel ces capex sont utilisés est aussi impactant en termes de RSE
3. Aucune question sur l'optimisation des ressources dont l'efficacité énergétique
4. Aucune question sur la sensibilisation des collaborateurs
5. Pourquoi rien sur les opex, c'est -à-dire la R&D qui passe souvent en dépenses budgétaires avant de faire l'objet d'un plan d'ensemble, la RH pour la formation des collaborateurs
 - Pourquoi capex de maintenance vs capex de croissance ?
 - Pourquoi ne pas évoquer Scope 1 / 2 / 3 plus comparables et moins subjectifs que le concept de « chaîne de valeur » ?
 - Pourquoi n'y a-t-il pas une segmentation des réponses entre les 3 thèmes majeurs que sont la décarbonation, l'utilisation des ressources et la biodiversité ?
 - Pourquoi une répartition géographique et non une répartition en fonction des postes majeurs pour l'impact environnemental ?

Q2 Biodiversité

La perte de biodiversité n'a pas un impact direct tangible sur les revenus de l'entreprise ; elle a un impact indirect généré par un appauvrissement des écosystèmes sur les humains, la santé et l'économie, et par conséquent, un impact indirect sur les futurs revenus de l'entreprise. La question adressée est négativement tournée puisqu'elle concerne l'impact de la perte et non la perte ou la conservation de la biodiversité voire son accroissement

Le pan réglementaire autour de la biodiversité n'est pas aussi mature que pour d'autres domaines - Cela engendre une difficulté supplémentaire pour apprécier les démarches de chaque entreprise et mesurer son impact dans la protection de la biodiversité.

Reformulation :

« *Par vos activités...*

Comment limitez-vous la perte de biodiversité ?

Comment contribuez-vous à la protéger la biodiversité ? La restaurer ? »

Précisez les indicateurs, activités, géographies, et scope de vos actions sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

Q3 ressources naturelles

Les réponses donnent l'impression d'un classement de la perception RSE/écologie et non de la réelle performance (très peu de chiffres). Il est difficile de faire la part des choses entre le respect de la réglementation et l'engagement de l'entreprise

L'accès aux ressources naturelles et l'enjeu de la sécurité de la chaîne d'approvisionnement est trop souvent envisagé sous un angle auto-centré et micro-économique. Il correspond à une lecture en termes de risques (cartographie, sécurisation des fournisseurs stratégiques...) vis-à-vis de la production et de l'activité de l'entreprise. L'enjeu n'est pas élargi à un écosystème ni à une approche filière, sauf peut-être pour les sociétés du secteur aéronautique sachant que dans le cas concerné, les pouvoirs publics sont moteurs dans le cadre d'une politique industrielle globale d'un secteur clé pour les exportations françaises.

Les entreprises technologiques font un amalgame entre la raréfaction des terres rares et la pénurie des composants électroniques. La crise des composants électroniques actuelle n'a rien à voir avec un problème de terres rares lié à l'écologie, mais à un problème d'offre et de demande lié aux capacités de production et localisation des usines de composants électroniques. Les difficultés d'approvisionnement avec la crise Covid génèrent un stockage des composants de la part des utilisateurs qui entraîne une pénurie, confortée par une gestion des priorités d'allocation des composants électroniques par chaque pays producteur intégrant leurs positionnements souverains. Les solutions apportées sont l'utilisation des doubles sources (aucun impact sur l'écologie) ou la sécurisation des stocks (ici idem aucun impact sur l'écologie). Les réponses apportées montrent que les problématiques de terres rares ne sont pas bien comprises par une grosse majorité des entreprises utilisant des composants électroniques.

Thème Devoir de Vigilance Droits humains

Q4 délais de paiement fournisseurs et crise

Nota: la législation française plafonne les délais de paiement contractuels interentreprises et la DGCCRF est chargée de contrôler le respect des règles relatives aux délais de paiement. La capacité à régler ses fournisseurs dans les temps sera bientôt prise en compte par la Banque de France en tant qu'indicateur de bonne gestion et de qualité de crédit. A l'échelle de l'Union européenne, la directive 2011/7/UE prévoit pour les transactions entre entreprises et pouvoirs publics, un délai de paiement maximal est de 30 jours, qui peut dans des circonstances exceptionnelles, être étendu à 60 ; pour les transactions entre opérateurs privés, un paiement à 30 jours. Le délai de paiement contractuels entre entreprises est plafonné à 60 jours mais des dérogations conventionnelles peuvent intervenir, pourvu que cet allongement ne constitue pas un abus manifeste à l'égard du créancier.

Lorsque le fournisseur est à l'étranger hors Europe – sauf à ce qu'un droit national précis local soit prévu - c'est le contrat qui prévoit ces éléments, face au silence de la loi et de la DGCCRF, et en l'absence de jurisprudence claire⁷.

Dans la mesure où il y a un cadre légal variant selon le périmètre géographique, la question devrait être précisée afin de pouvoir identifier des bonnes pratiques de paiement et non la simple conformité au droit. Le questionnement du FIR devrait porter sur l'analyse des écarts et de la progression entre 2020 et 2021; la question des pré-

⁷ <https://cms.law/fr/fra/news-information/delais-de-paiement-dans-les-relations-commerciales-internationales>

requis pour l'obtention du label "Achats Responsables" serait à creuser. Il serait intéressant d'avoir une vision prospective en demandant un plan à 3/5 ans.

En l'absence de loi, c'est une approche éthique liée au devoir de vigilance -droits humains qui peut servir de fondement à une action de compliance + (proactive)

Q6. Salaire décent

Nota : En l'absence de définition de ce qu'est un salaire décent, ni de niveau fixé. C'est une approche par construction qui peut être tentée: le salaire doit permettre aux humains de mener une existence décente : ces éléments varient donc d'un pays à l'autre. Ledit salaire doit permettre de s'acheter les biens et services de survie (nourriture, logement, santé, vêtements) et d'autres biens nécessaires (éducation, transport), multiplié par le nombre de personnes dans le foyer. On ajoute une partie discrétionnaire pour les loisirs et l'épargne. Et l'on soustrait du calcul les services fournis gratuitement par le système comme l'éducation ou la santé. En considérant que certains pays ne garantissent pas de salaire minimum, peut-on définir objectivement le salaire décent ? Peut-on considérer qu'il s'agit d'un droit humain ? Et si oui, comment est-il possible de le mettre en œuvre si l'on ne s'accorde pas sur sa définition ?

La question posée par le FIR sur le salaire décent mériterait plus de "background" et une vision ainsi qu'une conception élargies. Il nous semble nécessaire de considérer le "salaire décent" non seulement à l'aune de la rémunération mais également en prenant en compte tous les à-côtés (ex mise à disposition d'une navette ou d'un car pour se rendre sur le lieu de travail, restauration prise en charge totalement ou partielle par l'employeur, ...) autant d'avantages qui améliorent concrètement le pouvoir d'achat des salariés. Les entreprises doivent réfléchir sur la valorisation du "package salarial" (ie le salaire mais aussi les avantages sociaux pour tous leurs salariés et peut être aussi les "contractés"). Toutes les groupes du CAC 40 le font au niveau d'un certain périmètre (France particulièrement), mais ça n'est pas toujours le périmètre du groupe. Et les obligations liées au devoir de vigilance doivent et imposer un périmètre élargi à la chaîne de sous-traitance.

Au niveau de l'OIT, le salaire décent à proprement dit n'est pas évoqué mais les piliers du travail décent incluent le droit de représentation et de dialogue social (ce qui va dans la bonne direction) ainsi que l'inclusion et la protection sociale en travaillant au niveau étatique aussi (sécurité sociale et pensions)

Dans sa récente communication du 23 février 2022, la Commission européenne confirme sa détermination à renforcer son engagement actuel et ses actions en faveur de la promotion d'un « travail décent ». En s'inspirant des quatre éléments qui sous-tendent le concept universel de travail décent élaboré par l'OIT et reflété dans les ODD des Nations Unies :

- 1/ la promotion de l'emploi,
- 2/ les normes et droits au travail, y compris l'élimination du travail forcé et du travail des enfants,
- 3/ la protection sociale,
- 4/ le dialogue social et le tripartisme.

Dans cette acception, il y a la place pour la promotion d'un droit au salaire décent.

Pour aller plus loin :

[/france.representation.ec.europa.eu/informations/la-commission-elabore-une-strategie-visitant-promouvoir-le-travail-decent-dans-le-monde-et-prepare-un-2022-02-23_fr](https://france.representation.ec.europa.eu/informations/la-commission-elabore-une-strategie-visitant-promouvoir-le-travail-decent-dans-le-monde-et-prepare-un-2022-02-23_fr)

Communication from the Commission to the European Parliament, the Council and the European Economic and Social Committee on decent work worldwide for a global just transition and sustainable recovery, 2022-02-23

Reformulation :

Quels avantages l'entreprise met à disposition des collaborateurs gratuitement ou à prix réduit (prestations sociales, transport, restauration...) leur permettant d'améliorer leur pouvoir d'achat? Interroger aussi les entreprises sur les conditions de travail, les valeurs qu'elles mettent en œuvre afin de participer au bien-être de leurs collaborateurs ? Considérer les actions de formation? Ou demander de préciser la définition du salaire décent ou de se situer en référence à une des définitions normes acceptées internationalement En parallèle un travail de définition commune pourrait être actée en droit européen ou à l'OIT

NB :Concernant le devoir de vigilance, il est suggéré d'ajouter : Quel process avez-vous mis en place pour vous assurer du respect par vos filiales et fournisseurs des droits humains ? Ces contrôles sont-ils régulièrement présentés au Conseil d'Administration?

Thème Politique sociale et politique de mixité

Q5 Télétravail

Question nouvelle à maintenir mais en la précisant puisqu'un accord national interprofessionnel " pour une mise en œuvre réussie du télétravail " du 26 novembre 2020 du télétravail "a été signé. Voir aussi les 6 recommandations de l'ORSE :

- Définir des missions « télétravaillables » dans les fiches de poste;
- Définir les lieux autres que l'entreprise pour effectuer le travail (Loi LOM, plan de mobilité) ;
- Accompagner la transformation des relations managériales ;
- Définir le « TDD » télétravail à durée déterminée ;
- Définir le télétravail exceptionnel et des scénarii de crise.

A titre plus prospectif, s'interroger sur la valeur du travail, et sur l'avenir de l'entreprise et du salariat (principes d'équité et de solidarité).

Reformulation :

Vos pratiques du télétravail obéissent-elles à l'ANI du 26 novembre 2020 ? Tiennent-elles compte des toutes les recommandations de l'ORSE ? Sinon lesquelles observerez-vous? Quelle est globalement votre politique en la matière notamment quant au respect du choix des salariés individuellement autant que faire se peut ?

Q7- Rémunérations variables et RSE

L'analyse des réponses montre que les critères RSE ne concernent pas que l'intéressement mais également les primes variables. Or, la part des primes variables dans la rémunération pèse souvent plus lourd que la prime d'intéressement. D'autre part, il apparaît que les réponses des groupes très éclatés ne sont pas complètes, aussi une précision sur l'intégration de ces critères au niveau des membres du Comex groupe par exemple seraient intéressantes

car cela donnerait une trajectoire générale d'autant que les personnes interrogées font partie du conseil d'administration du groupe.

Il est donc intéressant de reformuler et élargir la question.

Reformulation:

Prenez-vous en compte des critères RSE dans vos éléments de rémunérations variables des salariés (accords d'intéressement, bonus variable). Si oui, quels sont-ils ? Quel poids représentent-ils dans le variable des salariés ? Quelle proportion de salariés est concernée ? Quelle place occupent les critères RSE dans les rémunérations des cadres dirigeants au niveau du groupe - Ces questions sont posées au niveau du groupe et non au niveau des entités, or l'intéressement est défini dans les filiales, s'il n'y a pas de gouvernance des accords d'intéressement au niveau du groupe les réponses ne peuvent qu'être vagues. Peut-être qu'interroger sur les directives groupes à ce sujet et leur taux de réalisation par les filiales serait plus pertinent. Il pourrait être intéressant de demander quelle est la part de l'intéressement du CEO et du Comex lié aux critères environnementaux. L'analyse des réponses démontre que les critères RSE ne concernent pas que l'intéressement mais également les primes variables. Or, la part des primes variables dans la rémunération pèse souvent plus lourd que la prime d'intéressement.

Q8-Epargne salariale responsable

On peut se demander si les fonds entreprises ne servent pas l'entreprise elle-même et si cette pratique ne présente pas de conflits d'intérêts.

Un manque d'informations global des salariés quant à la gestion même de l'épargne salariale semble prégnant. Les entreprises françaises pourraient à cet égard s'inspirer des fonds de pension anglo-saxons qui motivent leurs bénéficiaires à gérer leurs investissements en proposant des formations par exemple.

Reformulation :

Dans le cadre de l'épargne salariale, quelle proportion des fonds proposés dispose d'un label responsable ? Comment incitez-vous vos salariés à investir sur des fonds solidaires ? Comment incitez-vous vos salariés à préparer, grâce à l'épargne salariale, leur retraite ? Les fonds proposés sont-ils conformes à la stratégie et aux valeurs de l'entreprise ? Comment informez-vous vos salariés de leur droit de vote au CA lorsqu'ils sont détenteurs d'actions du groupe ?

Q11-Mixité

La promotion de la mixité est devenue un sujet majeur pour les entreprises qui fait désormais partie intégrante de leurs politiques RSE. L'Etat français joue un rôle moteur pour pousser ce sujet qui est désormais encadré par différentes lois, dont la Loi Copé-Zimmermann relative à la représentation équilibrée des femmes au sein des conseils d'administration et de surveillance.

Une bonne pratique prônée dans le chapitre 7 du nouveau code Afep-Medef 2020 et par l'AFEP

Une avancée majeure débattue depuis mars 2021 intervient avec la loi Rixain (Commission mixte paritaire au 5 novembre) qui vise à imposer, d'ici 2030, 40 % de femmes dans les instances dirigeantes des grandes entreprises. Il sera intéressant de suivre la mise en pratique au niveau des entreprises de ces nouveaux quotas.

Reformulation :

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

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

-Le pourcentage de femmes dans votre instance dirigeante (Comité Exécutif / Comité de direction, autre...) et le plan d'action/moyens pour atteindre l'objectif de 30% puis de 40% de femmes fixés par la loi d'ici 2030 ?

-Cette politique d'égalité est-elle appliquée dans toutes les sociétés du groupe aussi bien en France qu'à l'international. Si non, pourquoi ?

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

Thème Ethique des affaires (ESG - Gouvernance)

Plutôt qu'une reformulation, il est suggéré de poser une question unique relative à la pratique éthique des affaires qui intègre les pratiques fiscales, de lobbying, les pratiques de concurrence et marchés publics internationaux (loi Sapin 2), le traitement et la protection des lanceurs d'alerte (loi Sapin 2) dont un processus de whistleblowing avec un relevé statistique présenté au Conseil d'Administration annuellement ?

Q13 association des partenaires sociaux

Pour que cette question devienne encore plus pertinente, il faudrait que le FIR évoque les parties prenantes au-delà des partenaires sociaux et introduire la notion de la raison d'être et la question de la raison d'être de la société. A titre de suggestion, le FIR pourrait s'appuyer sur les 5 critères d'appréciation d'une raison d'être développés par Jean-Noël Felli du Groupe Balthazar pour reformuler cette question de manière plus précise.

Adresser la question de l'éthique au sein d'un Conseil d'Administration

Nous nous sommes interrogées sur ce qui peut être attendu d'une société du CAC40 en matière d'éthique des affaires ?

Bien sûr, un code d'éthique, pratique qui semble s'être généralisée: l'ensemble des rapports financiers y fait référence.

Les résultats de ces travaux sont assez cohérents avec ceux de l'étude de l'Exploratoire Sopra Steria : « L'éthique en entreprises » :

<https://www.soprasterianext.fr/exploratoire/publications/l-ethique-en-entreprise-une-gouvernance-a-construire/note-d-analyse-gouvernance-de-l-ethique>

Les incontournables chartes éthiques

Au sein du panel étudié, 108 entreprises (72 % du total) ont explicitement communiqué sur l'existence d'un ou plusieurs documents du type Charte ou Code qui portent notamment sur l'éthique :

- **43 entreprises** (soit 29 % du total) n'ont rendu public **aucun document directeur**
- **56 entreprises** ont au moins **un code de conduite** (soit 37 % du total)
- **55 entreprises** ont au moins **une charte de l'éthique** (soit 37 % du total)
 - **Dont 6 ont un code de conduite et une charte de l'éthique** (soit 4 % du total)
- **6 entreprises** ont au moins **une charte de la RSE** (soit 4 % du total) dont 1 entreprise qui n'a que ce document directeur
- **11 entreprises** (soit 7 % du total) ont **un document supplémentaire dans une autre catégorie** (guide de diversité ou d'intégrité, guide pratique, déontologie)
- **2 entreprises** ont un document lié à l'éthique : **Google** (« [AI at Google : Principes](#) ») et **la MAIF** ([Charte pour un monde numérique résolument humain et éthique](#))

Il semble important qu'il existe aussi un dispositif de contrôle de la mise en œuvre du code d'éthique, et à plusieurs niveaux : celui du conseil d'administration, via un comité spécialisé (en fonction de la taille de la société), par exemple le comité d'audit et plus opérationnellement, une équipe d'audit interne bénéficiant de ressources et d'un positionnement indépendant (à l'instar des process de *Whistleblowing* qui peuvent être mis en place).

Une faible autonomie fonctionnelle

Au sein des 151 entreprises étudiées :

- **Seules 5 ne communiquent strictement aucune information concernant la RSE ou l'éthique.**
- **97 d'entre elles n'abordent pas explicitement** les sujets d'éthique.
- **54 entreprises** (36 % du total) dédient une page de leur site au sujet. Parmi elles :
 - **28 entreprises** (19 % du total) abordent la question de l'éthique comme un sous-ensemble de la conformité.
 - **6 entreprises** (4 % du total) abordent la question de l'éthique comme un sous-ensemble de la RSE
 - **20 entreprises** (13 % du total) décorrèlent l'éthique des sujets de conformité ou de RSE et l'abordent donc pour elle-même.

Remarques et préconisations générales

Amélioration des questions

On hésite entre la nécessaire continuité temporelle pour permettre la comparaison et un phénomène de lassitude lié à la répétition des questions d'une année à l'autre de 2020 à 2021. Cette série de questions longues peut être décourageante.

Quid d'alterner: une série écologie, social, droits humains année 1 / une série pratique éthique des affaires - année 2 ce qui permet de faire un travail plus approfondi et limite la charge des entreprises.

Certaines entreprises renvoient directement à « p. x du rapport annuel », cela n'est pas une pratique satisfaisante, mais le caractère répétitif des questions peut les amener à adopter ce réflexe.

- Donner des indications du périmètre à prendre en considération pour élaborer les réponses
- Les questions assez ouvertes amènent des éléments de réponse qualitatifs utiles mais limitent les possibilités de comparaison. Des QCM sur certains des sujets complétés de commentaires qualitatifs pourraient constituer une amélioration
- Permettre une distinction entre ce qui relève dans la réponse d'actions requises par une norme et des bonnes pratiques ou initiatives proactives - Comment reformuler les questions avec cet objectif?

Traitement des réponses

Il serait important d'identifier qui a répondu aux questions car seuls les sachants de l'entreprise sont en capacité de donner les réponses documentées. Dès lors, une question préliminaire sur le processus internes ayant permis d'élaborer les réponses et d'identifier qui est impliqué (RSE, Com, DG, CA) est à recommander, celle-ci étant susceptible d'identifier le degré d'engagement personnel des dirigeants et la manière dont il se manifeste. Le conseil, le codir ou le comex et le « patron » doivent s'emparer de ces thèmes, sinon cela peut faire compromettre la qualité du reporting ISR dont celle de toute évaluation par le FIR ou autre. (Ex : Accor est correctement classé alors que S. Bazin dans le mag HEC alumni arguait, "c'est vrai qu'on pourrait faire plus, mais regardez à quel point on se bouge en demandant aux gens de ne pas laver leurs serviettes" - de la part d'un CEO est-ce un discours à tenir?). La réponse dans un mode idéal devrait pouvoir aussi permettre d'identifier si l'écosystème a été impliqué. De même une structuration du questionnaire permettant de classer chacune des sociétés comme « leader / suiveur/ résistant » est à étudier;

Collecte des informations

On se demandera quelle est l'exploitation des Rapports Annuels comme moyen de vérifier les réponses au questionnaire. Dans ce travail exploratoire a été effectivement la concomitance entre réponses au FIR avec les rubriques thématiques des rapports annuels concernées été vérifiée. Il s'agit de permettre de différencier entre les groupes qui ont un bon niveau de communication et de disclosure (donc bien notés) mais ne sont pas forcément les plus vertueuses. Le déploiement d'outils d'intelligence artificielle permettant d'aller traquer sur les sites internet (y compris les ONG) en continu, tout élément d'information sur les politiques, pratiques et éventuelles dérives en matière d'éthique semble nécessaire. Voir à ce sujet une étude Exane reposant sur un screening des transcriptions des conférences calls dans le cadre des publications semestrielles 2021. On y constate que les sujets d'éthique sont relativement peu abordés par comparaison aux éléments disponibles dans les rapports financiers/intégrés.

Des outils automatiques utilisant des mots-clés permettent de travailler sur les données publiées afin de confronter les sociétés aux éléments relevés.

Proposition de segmentation sectorielle

Les leviers directs ou indirects diffèrent considérablement d'un secteur à l'autre ainsi que le degré de maturité aussi une

Segmentation est proposée :

- Industrials : regroupe les entreprises industrielles
- Metal & Mining
- Energy
- Construction & Building materials
- Consumer Goods & Retail
- Services : y compris Services financiers (Banque Assurance)

NOTA GOUVERNANCE DU FIR

Une initiative vertueuse

La démarche du FIR comme initiative visant à questionner l'entre soi consensuel des conseils d'administration des grandes entreprises est vertueuse.

Cette possibilité d'expression de l'engagement actionnarial d'actionnaires minoritaires sensibles aux enjeux de la RSE est particulièrement intéressante et les réponses de 2021 dans un contexte de pandémie semble avoir favorisé la mise en lumière des questions RSE.

Ces questions semblent cependant être abordées de manière très inégale par les entreprises, avec une difficulté manifeste pour certaines à présenter clairement les initiatives, les objectifs et les indicateurs mis en œuvre. D'autres maîtrisent clairement leurs enjeux et ambitions RSE et répondent avec force détails et sans doute une certaine fierté. Il a été insisté ci-avant sur l'importance de l'implication de la direction au plus haut niveau pour éviter aussi l'écueil de l'exercice de pure communication.

Les publications du FIR comme instrument de mise en lumière pousse les entreprises à s'aligner sur les meilleures pratiques en matière de RSE et va de pair avec d'autres initiatives portées par quelques acteurs dont Phitrust⁸ sur le S de la RSE, Terra Nova⁹ sur la say on climate, etc.

Les moyens et le développement du FIR

Au regard de leurs moyens, les travaux menés par le FIR ont été perçus par l'équipe comme remarquables. Mais la question des ressources et moyens alloués a été adressée. Avec la montée en puissance des thématiques ESG, et les moyens déployés par les agences types ISS ou Glass Lewis, un danger est que les travaux du FIR soient moins suivis car noyés.

Asseoir leur légitimité qui est réelle en articulant davantage les travaux avec d'autres parties prenantes de même orientation spécialisés sur tel ou tel thématique ou se spécialiser ? Se donner les moyens de communiquer en mode plus grand public en travaillant avec quelques médias grand public en soutien au-delà de Novethic qui est par essence le media spécialisée qui peut les suivre ?

Constituer un comité d'orientation (comme le comité de gouvernance de la CDC) pour s'appuyer sur des experts métiers, organisations ou personnes qui font autorité dans les divers domaines abordés donc de gagner en légitimité dans le rôle d'activiste et d'influenceur ?

⁸ [ISR – RSE : Faut-il y croire ? - Phitrust](#)

⁹ <https://tnova.fr/ecologie/climat/le-une-solution-urgente-et-pragmatique/>

50 k € immédiatement, elle ne semble pas avoir mis en œuvre une procédure particulière à destination des fournisseurs et clients au niveau mondial

Si la réponse est transparente et précise, concrètement l'action de soutien vers les PME semble-limitée aux filiales françaises.

Aucune information sur le déploiement éventuel de la mesure à l'international. Pas de programme plus large de soutien à l'écosystème TPE/PME.

S'agissant des clients, le contact est maintenu au travers d'un outil de « gestion de l'expérience » qui permet de collecter le feedback client et de mesurer leur satisfaction. La réponse d'Air Liquide ne détaille pas si les efforts de production et de livraison d'oxygène liquide cités au bénéfice des hôpitaux en France pendant la crise ont été également déployés auprès de clients internationaux. Il faut consulter la DPEF pour lire que les clients ont globalement reconnu et salué l'engagement exceptionnel et la réactivité des équipes d'AL pendant la crise, citant notamment :

- Installation rapide d'équipements
- Maintien d'un niveau stable d'approvisionnement en gaz industriel et médical volumes
- Réorganisation des fonctions de support et centres de service client supplémentaires en télétravail des équipes santé pour faire face à l'augmentation de besoins supplémentaires. En illustration : l'augmentation des capacités en oxygène médical multipliée par 5, parfois 6, voire décuplées dans les zones les plus touchées et importation de volumes supplémentaires, notamment dans les pays à revenus faibles et modérés, en déficit d'oxygène à usage médical

In fine une préoccupation groupe de la satisfaction de ses clients en période COVID et des actions ponctuelles de soutien par le paiement immédiat pour les PME en deçà de 50k

(Valorisation ORANGE maintenue)

ESSILOR LUSSOTECNICA

WBR ORANGE versus FIR 3

Essilor Lussotecnica est peu intervenue sur les allègements de conditions de paiement mais sur la mise à disposition de matériel sanitaire et d'aide pour subvenir aux besoins des petits entrepreneurs dans les pays défavorisés. La subvention d'Essilor dans son fonds social "vision for life" destinée à soutenir les entrepreneurs dont la survie est à risque ne semble pas à la hauteur des enjeux. 300 k€ pour 1 800 entrepreneurs, le ratio par entreprise reste peu élevé.

Le ratio est certes peu élevé en valeur absolue mais ce fonds d'impact social à destination des micro-entrepreneurs de l'optique situés en Inde, au Bangladesh, en Indonésie, au Cambodge et au Kenya, privés de subsistance du fait de la pandémie, permettra de verser avec le soutien d'ONG locales une aide financière égale à un mois de revenus. Ceci montre une attention particulière d'Essilor à l'attention des plus petits clients touchés par la pandémie.

A l'égard des clients à noter des mesures de digitalisation pour faciliter les prises de commandes : la mise en place d'une plateforme d'échanges (Digital Reach Out ») ainsi que des formations ont été organisées

A l'égard des fournisseurs et partenaires, Essilor affirme entretenir un partenariat fort avec eux, a porté une attention particulière aux termes de paiement (sans plus de précisions),

jusqu'à la mise en place de financements à coûts compétitifs pour que les fournisseurs en difficulté puissent bénéficier de paiements immédiats.

(Valorisation ORANGE passe VERT)

HERMES INTERNATIONAL

WBR VERT versus FIR 1

Prise en compte de la crise avec un soutien matériel et financier aux partenaires de toutes tailles de l'entreprise, notamment les TPE et PME.

La note sévère du FIR s'explique certainement par le caractère peu développé de la réponse d'Hermès International. Cependant le DEU est clair sur la qualité et le suivi de la relation fournisseur, Hermès se caractérisant par la promotion et conservation de son savoir-faire artisan internalisé et externe. Le DEU mentionne que les sous-traitants et fournisseurs d'Hermès sont pour la majorité des partenaires de long terme, avec une ancienneté moyenne des relations avec les 50 fournisseurs directs les plus importants de 20 ans, certains des plus petits fournisseurs travaillant pour la société depuis plus de 50 ans. Cette stabilité démontrant la qualité des relations avec les fournisseurs et sous-traitants. Dès le début de la crise sanitaire, les équipes achat d'Hermès ont renforcé leur présence auprès de leurs fournisseurs pour s'assurer de leur santé financière et de leur niveau d'activité. Plusieurs actions ont ainsi été prises pour soutenir leur trésorerie :

- paiement des commandes d'avance (avant réception physique)
- accélération des délais
- maintien des volumes de commandes, aucune commande n'a été annulée
- anticipation de commandes pour soutenir le niveau d'activité
- avance de trésorerie avec points mensuels
- adaptation des plannings de production aux contraintes et capacités des fournisseurs
- adaptation des plannings de livraison en fonction des ouvertures des établissements fournisseurs

A ces mesures s'ajoutent les mesures de soutien par la fourniture de masques et de gel à leurs fournisseurs alors qu'une certaines pénuries était constatée, dons de matières textile pour fabriquer des masques

Si Hermès ne répond pas sur les aspects clients, le DEU indique l'absence d'annulation de commande pendant la période de crise, quelques reports de commande ayant seulement été constatés.

(Valorisation VERT maintenue)

SCHNEIDER ELECTRIC

WBR VERT versus FIR 1

Schneider Electric a donné la priorité au soutien de la continuité des activités en assistant les clients et partenaires dans la reprise, l'adaptation ou la conception de nouveaux projets en leur fournissant une capacité de résilience numérique, des outils et infrastructures cybersécurisées

et un support technique H24. Schneider Electric a également adapté sa chaîne de logistique internationale pour façonner des solutions à la demande des clients, a travaillé sur des sources d'approvisionnement alternatives et revu la gestion de leurs stocks. 2020 a été une année de transformation accélérée de manière à s'adapter au contexte de crise sanitaire avec une revue totale de la façon de travailler. L'accélération de la digitalisation a permis à Schneider Electric d'offrir à ses clients, fournisseurs et sous-traitants d'adopter les plateformes de conception collaboratives et de limiter la disruption liée à la crise.

Schneider Electric, champions et 1er prix du plan de Vigilance 2020 a reçu de nombreuses distinctions en matière de développement durable et de RSE. Digitalisation et Développement Durable sont les deux vecteurs de performance de l'entreprise et de sa chaîne de valeur. Ces axes ont permis au groupe d'être résilient pendant la crise tout en faisant montre de solidarité vis à vis de ses parties prenantes.

(Valorisation VERT maintenue)

TOTAL

WBR ORANGE versus FIR 3

Dans ses réponses de 2020, TOTAL annonçait avoir adapté ses conditions de paiements des fournisseurs et en particulier des TPE/PME pour atténuer les impacts financiers de la crise sur ceux-ci. Suivant les prescriptions gouvernementales sur le strict respect des délais de paiement, plusieurs outils et mesures avaient été mis en œuvre telles la dématérialisation des factures avec une plateforme de traitement de ces factures et une hot line d'accompagnement des fournisseurs pour suivre ce nouveau processus ; des ressources supplémentaires affectées à l'approbation des paiements enfin le choix de privilégier le dialogue pour régler les différends ainsi que des aménagements contractuels consentis pour les inexécutions ou retards liés à la crise sanitaire.

Au-delà des mesures liées au règlement strict des factures, TOTAL a fait montre de solidarité au travers de plusieurs mesures qu'il faut relever : des reports de paiement sur des factures de gaz et d'électricité ou encore la prise en charge de la part abonnement par TOTAL Direct Energie ; des aides financières aux gérants de stations-service(suspension des redevances et rééchelonnement des paiements) par TOTAL Marketing France ; enfin des prêts à taux zéro aux PME et start-ups créant de l'emploi.

Dans ses réponses de 2021, TOTAL présente sa progression par rapport à l'année passée. Signe d'un sérieux accordé au questionnement du FIR et de son engagement.

Il faut noter ses actions de soutien au développement des régions et à la création d'emplois au travers de TOTAL Développement Régional. TOTAL cite 4MEUR de prêts consentis en soutien de 110 entreprises et au maintien de 3000 emplois avec des suspensions d'échéance sur demande. De plus la pérennisation du plan lancé en 2020 « TOTAL Pool PME » marque le soutien de TOTAL aux PME Françaises qui travaillent avec le groupe. De nouvelles initiatives ont été prises en 2020 avec la mise en place d'outils digitaux au rang desquels une marketplace pour les achats de faible valeurs qui donne accès et visibilité aux TPE/PME et qui offre des délais de paiement réduits, et une plateforme de partnering internet « My Energy Link » offrant une visibilité internationale.

Dernier volet, le soutien de TOTAL à leurs fournisseurs de transport et de logistique très touchés par la crise avec un recentrage des achats auprès des fournisseurs français lorsque cela était possible. "Véritable prise en compte par TOTAL de son utilité sociale. TOTAL

présente sa progression par rapport à l'année précédente et il faut noter de nombreuses mesures à l'attention du tissu économique TPE/PME.

Vis-à-vis de ses clients Total Direct Energie a proposé proactivement des reports d'échéance et des facilités de paiement pour ses clients professionnels et TPEs rencontrant des difficultés de trésorerie. (réduction des factures d'acompte, rééchelonnement de paiement...).

(Valorisation ORANGE maintenue)

Q6

Méthode d'évaluation des réponses plus exhaustive voire holistique que celle du FIR.

Au titre du salaire, a été considéré la rémunération définie largement et comprenant les avantages sociaux, les primes de fin de contrat et de retraite, les dispositifs de formation ayant un impact sur l'employabilité, les dispositifs de partage de valeur (intéressement, participation aux bénéfices, achat d'actions à des conditions privilégiées, ...).

Lorsqu'une société reconnaît appliquer les droits humains, sous l'aune des dispositions de l'OIT, l'absence de définition du salaire décent n'a pas été retenue comme facteur négatif, puisque la société s'engage à être conforme aux conventions internationales en la matière.

Il est à noter que les sociétés sont bien moins disantes s'agissant des dispositifs mis en place pour les salariés de leurs fournisseurs. Il faudrait encourager les sociétés à auditer spécifiquement leurs fournisseurs à ce sujet dans le cadre de leurs politiques d'achats responsables et de RSE.

Alstom

WBR VERT versus FIR 1

Même si le salaire décent n'est pas défini, la réponse est plutôt complète.

Le Groupe offre à ses salariés différents régimes d'avantages postérieurs à l'emploi tels que retraites, indemnités de départ en retraite et couverture médicale, ainsi que divers autres avantages à long terme tels que médailles du travail et plans de rémunération différée. Les différents avantages offerts à chaque salarié dépendent des législations locales et des pratiques adoptées par chaque filiale. Les taux d'augmentation des salaires sont déterminés localement, puis revus au niveau du Groupe. En raison de la présence d'Alstom dans de nombreux pays, de l'influence de l'inflation locale et d'autres facteurs économiques, aucun indicateur global pertinent ne peut être produit. La politique d'Alstom est de revoir les salaires de base des collaborateurs chaque année, avec une attention particulière accordée à l'équité entre les sexes et au maintien des négociations ouvertes avec les représentants du personnel là où ils existent. Dans chaque pays où Alstom est présent, des enquêtes de rémunération sont menées annuellement avec l'aide de prestataires externes, de manière à assurer une évolution des rémunérations en phase avec les pratiques du marché local.

En 2021/22, la Société procédera à une analyse complète de ses pratiques de rémunération afin d'identifier les écarts de rémunération potentiels qui peuvent exister entre ses collaborateurs féminins et masculins, en utilisant son système de notation interne. En fonction du résultat de cette analyse, des actions correctives ultérieures pourront être entreprises et la politique de récompense d'Alstom pourra être revue.

La politique d'Alstom vise à reconnaître les performances collectives. Des systèmes de participation aux bénéfices sont en place dans divers pays (tels que la France, le Brésil, l'Égypte, l'Allemagne, le Mexique, le Chili, l'Afrique du Sud et l'Italie) et concernent plus de 15 500 collaborateurs du Groupe.

En accord avec les politiques Avantages Sociaux et Responsabilité Sociale de l'Entreprise, un niveau minimum de garantie doit être proposé aux salariés en termes de :

- couverture d'assurance-vie, notamment en cas d'accident du travail ;
- couverture santé.

En matière de prévoyance, l'objectif est que tous les collaborateurs soient couverts par une assurance-vie en cas de décès accidentel équivalant à au moins un an de salaire.

Dans certains pays, tels que la Pologne, les contributions de l'employeur aux polices d'assurance sont considérées comme un avantage imposable, ce qui conduit certains collaborateurs à décliner cette offre.

La politique Avantages Sociaux d'Alstom prévoit que, dans les pays où le système de santé offert par l'État ne fournit pas une couverture suffisante ou lorsque les délais d'accès aux soins sont trop importants, un plan de couverture santé complémentaire peut être mis en œuvre. En tout état de cause, un accord avec un prestataire local doit être proposé aux salariés, sur la base du volontariat. Les actions préventives sont encouragées. Dans les pays où les remboursements proposés par le système de santé obligatoire sont insuffisants, tous les collaborateurs doivent être couverts par un régime complémentaire.

La politique d'Alstom en matière de droits humains vise à respecter les Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme énoncés par le Conseil des droits de l'Homme des Nations unies et à respecter les droits de l'Homme reconnus sur le plan international dans tous les pays où Alstom est présent. Alstom s'attache à appliquer rigoureusement les dispositions légales relatives aux droits de l'Homme, au droit du travail, à la santé et la sécurité, à la protection de l'environnement. La politique d'Alstom est de se conformer entièrement aux conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT). Alstom soutient l'élimination de toutes les formes de travail illégal, forcé ou obligatoire, notamment le travail des enfants. Le travail illégal, forcé ou obligatoire est strictement interdit aux fournisseurs et sous-traitants d'Alstom. De plus, Alstom adhère aux Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, et à la Déclaration universelle des droits de l'Homme des Nations unies.

(Valorisation VERT Maintenu)

Danone :

WBR VERT versus FIR 0

Même si le salaire décent n'est pas clairement défini, la réponse s'en rapproche avec une notion de salaire minimum et de couverture sociale en prenant en compte les 3 1ers risques majeurs des salariés de part le monde. Pas d'infos sur les fournisseurs.

En 2020, l'Entreprise a pris des mesures majeures pour protéger ses équipes et son écosystème :

- sécurisation de tous les contrats de travail des 100 000 salariés de Danone et garantie des salaires mondialement jusqu'au 30 juin 2020 ;
- attribution d'une prime spécifique pour les salariés travaillant sur site à travers le monde, pour assurer la continuité de la chaîne alimentaire.

Face aux impacts économiques et sociaux de la crise sanitaire du Covid-19, Danone s'engage en faveur des salariés qui ont besoin d'acquérir de nouvelles compétences. En 2020, l'Entreprise a travaillé avec l'UITA pour imaginer une approche innovante, "FutureSkills" (Compétences d'Avenir) qui vise à mieux préparer à des métiers d'avenir les salariés qui ont besoin de compétences nouvelles. Les métiers d'avenir couvrent tant des emplois existants qui seront significativement modifiés par des compétences additionnelles à l'avenir, que de nouveaux emplois amenés à émerger.

Les programmes de formations professionnalisantes concerneront en priorité les salariés identifiés comme étant les plus exposés et les plus à risque sur la base de critères tels que le niveau de qualification et de salaire. Les personnes formées resteront des salariés de l'Entreprise et conserveront leurs avantages pendant la durée de la formation.

Par ailleurs, Danone et l'UITA continuent d'œuvrer pour réduire l'emploi précaire en appliquant des définitions, une méthodologie et des processus précis, tels que définis dans l'accord global sur l'emploi durable et l'accès aux droits signé en 2016.

(Valorisation VERT maintenue)

liberté d'association ; la santé et sécurité des personnes ; les conditions de travail décentes ; la rémunération décente ; la protection sociale décente et le droit à la vie privée.
(Valorisation VERT Maintenu)

Total

WBR VERT versus FIR 1

TOTAL répond au FIR en 2021 sur ce point et donne sa définition du salaire décent. « Le salaire décent est communément défini comme la rémunération perçue permettant d'offrir un niveau de vie au salarié et à sa famille lui permettant de couvrir ses besoins essentiels (nourriture, eau, logement, éducation, soins de santé, transport, habillement, événements imprévus...). "Comme en 2020, TOTAL reprend son engagement au respect des droits de l'homme dans le cadre du code de conduite en citant expressément « Nous faisons le nécessaire pour que les conditions de travail soient décentes» Également membre de Global Deal, initiative internationale pilotée par l'OCDE et l'OIT en faveur du dialogue social international comme outil de régulation, TOTAL marque son engagement au respect des conventions fondamentales de l'OIT et notamment celles sur l'égalité de rémunération. Ainsi TOTAL s'est engagée à mettre en place une politique de rémunération équitable dans chaque pays où le groupe est implanté favorisant un dialogue avec les représentants des salariés sur ce point. Cependant jusqu'à présent le référentiel reste le salaire minimum, garanti légalement dans la plupart des pays pour 97%. Des campagnes de vérification annuelles menées dans le cadre du Panorama Social Mondial de Total Energies permettent d'identifier que 88% des salariés ont une rémunération supérieure au minimums légaux. Comme l'an passé, TOTAL affirme qu'en l'absence de minimum légal le groupe assure un salaire supérieur à celui observé localement.

Il faut noter la prise de conscience exprimée en 2021 par TOTAL sur le fait que salaire minimum ne représente pas la garantie d'un salaire décent et sa décision de lancer une démarche d'évaluation des écarts entre la rémunération versée et le salaire décent des zones où le groupe opère. « Une consultation d'experts sur le sujet a été lancée afin de définir la méthodologie et le référentiel adéquat, compte tenu de la large exposition mondiale des activités du groupe et l'absence d'une définition officielle et partagée par tous de la notion de salaire décent » Un point d'étape sur la progression dans la conduite de cet exercice serait intéressant à demander à TOTAL l'an prochain.

S'agissant de ses fournisseurs le DEU de TOTAL de cette année rappelle que les sous-traitants et fournisseurs de TOTAL sont susceptibles d'être confrontés aux mêmes risques que ceux que le Groupe rencontre pour ses propres activités notamment en matière sociale et environnementale. Les risques saillants portent essentiellement sur les droits humains sur le lieu de travail (.... conditions de travail décentes) (....) TOTAL rappelle que le Groupe attend de ses fournisseurs qu'ils respectent les Principes fondamentaux dans les achats issus de son code de conduite. Des audits sont mis en place avec l'intervention d'un organisme indépendant (Good Corporation). TOTAL complète sa réponse en indiquant que les modalités et conditions d'emploi (notamment le salaire) font partie de ces évaluations."

Véritable prise en compte par TOTAL de son utilité sociale. TOTAL présente sa progression par rapport à l'année précédente et il faut noter de nombreuses mesures à l'attention du tissu économique TPE/PME. Également un engagement conscient et des actions lancées pour tendre vers une politique salariale qui intégrerait la notion de salaire décent pour ses collaborateurs. S'agissant de ses sous-traitants et fournisseurs ceux -ci sont engagés fortement au respect de la politique du groupe pour eux- mêmes et pour leurs propres fournisseurs.

(Valorisation VERT Maintenu)

Les 10 questions écrites au CAC40 pour les AG 2022

Questions environnementales E

⇒ Question 1

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

⇒ Question 2

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

⇒ Question 3

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

Questions sociales S

⇒ Question 4:

« Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux, dirigeants et salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement...) ?

Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et les dirigeants d'une part, et pour les salarié.e.s, d'autre part) »

⇒ Question 5

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

⇒ Question 6

De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant.

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

⇒ Question 7 2022 :

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

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

Questions de gouvernance G

⇒ **Question 8 pour 2022 :**

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

⇒ **Question 9 pour 2022 :**

Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ?

Êtes-vous membres d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ?

Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ? »

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

⇒ **Question 10 pour 2022 :**

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

« Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ? »

Annexes

Annexe 1 : Tableau récapitulatif des Questions du FIR et des propositions de reformulation WBR.

Numéro	Questions FIR 2021	Thèmes	Réaction ou reformulation éventuelle WBR	Numéro	Questions FIR 2022
1	Pour être en ligne avec l'Accord de Paris, quels sont les montants de CAPEX à horizon 2025 ? Comment ces CAPEX seront répartis sur l'ensemble de la chaîne de valeur entre CAPEX de maintenance et CAPEX de croissance ? Quelle est la répartition géographique ?	Ecologie	Le critère d'évaluation lié aux capex n'est pas pertinent pour certains secteurs, notamment les services financiers. Avoir centré l'évaluation sur les capex et l'usage qui en est fait est réducteur car l'environnement global dans lequel ces capex sont utilisés est aussi impactant en termes de RSE. Aucune question sur l'optimisation des ressources dont l'efficacité énergétique, ni sur la sensibilisation des collaborateurs. Pourquoi rien sur les opex, c'est -à-dire la R&D qui passe souvent en dépenses budgétaires avant de faire l'objet d'un plan d'ensemble, la RH pour la formation des collaborateurs. Pourquoi capex de maintenance	1	« Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX/OPEX/R&D/fusions-acquisitions...) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ? »

			<p>vs capex de croissance .Pourquoi ne pas évoquer Scope 1 / 2 / 3 plus comparables et moins subjectifs que le concept de « chaîne de valeur ».Pourquoi n'y a-t-il pas une segmentation des réponses entre les 3 thèmes majeurs que sont la décarbonation, l'utilisation des ressources et la biodiversité ? Pourquoi une répartition géographique et non une répartition en fonction des postes majeurs pour l'impact environnemental ?</p>		
2	<p>Comment limitez-vous l'impact de la perte de biodiversité sur vos revenus futurs ? Préciser les indicateurs et moyens mis en place ?</p>	Ecologie	<p>«Arrivez-vous à mesurer l'impact potentiel de la perte de biodiversité sur vos revenus futurs ? Quelles actions pour limiter votre dépendance ? Comment limitez-vous la perte de biodiversité ? Comment contribuez-vous à la protéger la biodiversité ? La restaurer ? » Précisez les indicateurs, activités, géographies, et scope de vos actions sur l'ensemble de la chaîne de valeur.</p>	2	<p>« Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire...) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ? »</p>

3	<p>Comment anticipez-vous la raréfaction de certaines ressources naturelles et les difficultés d'approvisionnement de vos ressources stratégiques ? En quoi cela affecte-t-il vos modèles économiques et comment sécurisez-vous vos filières d'approvisionnement ?</p>	Ecologie	<p>L'accès aux ressources naturelles et l'enjeu de la sécurité de la chaîne d'approvisionnement n'est envisagé sous un angle autocentré et micro-économique et une lecture en termes de risques (cartographie, sécurisation des fournisseurs stratégiques...) vis-à-vis de la production et de l'activité de l'entreprise.</p>	3	<p>« Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ? »</p>
---	--	----------	--	---	--

4	<p>La solidarité entre acteurs économiques, grandes et petites entreprises, semble nécessaire pour limiter les impacts négatifs de la crise actuelle. Comment votre groupe adapte-t-il, aux plans national et international, ses pratiques d'achat ou de vente, pour soutenir ses fournisseurs ou ses clients qui sont affectés par la crise ? Appliquez-vous des politiques différenciées pour les TPE-PME ? La crise vous a-t-elle poussé à changer structurellement vos politiques en la matière ?</p>	Vigilance des droits humains	<p>Dans la mesure où il y a un cadre légal variant selon le périmètre géographique, la question devrait être précisée afin de pouvoir identifier des bonnes pratiques de paiement et non la simple conformité au droit. En l'absence de loi, c'est une approche éthique liée au devoir de vigilance -droits humains qui peut servir de fondement à une action de compliance + (proactive)</p>	X	X
---	---	------------------------------	---	---	---

5	<p>Comment gérez-vous, au niveau du groupe, les impacts sociaux associés au développement massif du télétravail depuis le début de la pandémie ? Notamment en termes de gestion des risques psychosociaux, de participation aux frais, d'enquête de satisfaction des salarié.e.s, d'inversion du choix des salarié.e.s, de part des salarié.e.s en télétravail, etc. ?</p>	RSE	<p>Vos pratiques du télétravail obéissent-elles à l'ANI du 26 novembre 2020 ? Tiennent-elles compte de toutes les recommandations de l'ORSE ? Sinon lesquelles observerez-vous ? Quelle est globalement votre politique en la matière notamment quant au respect du choix des salariés individuellement autant que faire se peut ? - Cette question ne figurait pas sur le questionnaire 2020. Il conviendrait, de maintenir la question sur le télétravail et sur les modes de travail hybrides dans les prochains questionnaires. Certains (peu) mentionnent les taux de satisfaction salariés très élevés par rapport au télétravail. Or, une petite fraction (Orange, Legrand) font clairement part d'accords de télétravail. On peut distinguer une catégorie "champions" qui utilisent des données chiffrées précises pour présenter leurs plans</p>	5	<p>« Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du Covid-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue...) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail...), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ? »</p>
---	--	-----	--	---	---

			<p>d'action. Un second groupe fournit des descriptifs plus génériques. Deux groupes (Atos, Capgemini) expliquent le choix des initiatives en miroir avec les impératifs du service client.</p>		
6	<p>Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui, laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?</p>	<p>Vigilance des droits humains</p>	<p>Quels avantages l'entreprise met à disposition des collaborateurs gratuitement ou à prix réduit (prestations sociales, transport, restauration...) leur permettant d'améliorer leur pouvoir d'achat? Interroger aussi les entreprises sur les conditions de travail, les valeurs qu'elles mettent en œuvre afin de participer au bien-être de leurs collaborateurs ? Considérer les actions</p>	6	<p>« Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ? »</p>

			de formation? Ou demander de préciser la définition du salaire décent ou de se situer en référence à une des définitions normes acceptées internationalement En parallèle un travail de définition commune pourrait être actée en droit européen ou à l'OIT		
7	"Dans le cadre de la formule des accords d'intéressement dont bénéficient vos salarié.e.s en France, prenez-vous en compte des critères environnementaux et sociaux ? Si oui : Quels sont ces critères ? Ont-ils évolué depuis le 1er avril 2020 ? Quelle est la proportion de ces critères dans la formule d'intéressement ? A-t-elle évolué depuis un an ? Quelle est la part des salarié.es concernés ?	RSE	Prenez-vous en compte des critères RSE dans vos éléments de rémunérations variables des salariés (accords d'intéressement, bonus variable). Si oui, quels sont-ils ? Quel poids représentent-ils dans le variable des salariés ? Quelle proportion de salariés est concernée? Quelle place occupent les critères RSE dans les rémunérations des cadres dirigeants au niveau du groupe - Ces questions sont posées au niveau du groupe et non au niveau des entités, or l'intéressement est défini dans les filiales, si pas de gouvernance des	4	« Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux, dirigeants et salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement...) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et les dirigeants d'une part, et pour les salarié.e.s, d'autre part) »

			<p>accords d'intéressement au niveau du groupe les réponses restent très vagues. Cette question est trop précise au niveau groupe. Peut être faut il interroger sur les directives groupes sur ce sujet et leur taux de réalisation par les filiales. Il pourrait être intéressant dans cette questions de demander quelle est la part de l'intéressement du CEO et du comex lié a ces critères environnementaux.</p> <p>L'analyse des réponses montrent que les critères RSE ne concernent pas que l'intéressement mais également les primes variables. Or, la part des primes variables dans la rémunérations pèse souvent plus lourd que la prime d'intéressement .</p>		
--	--	--	--	--	--

8	<p>Dans le cadre de l'épargne salariale, quels sont les fonds bénéficiant effectivement d'un label responsable (CIES, Finansol, Greenfin, ISR) ? Pour chaque fonds proposé, quel est le nom du ou des labels, quelle est sa part en pourcentage de l'encours d'épargne salariale, à quelle proportion des salarié.e.s est-il proposé ? Par ailleurs, quelle est la part des salarié.e.s du groupe, en France et à l'étranger, ayant accès à d'autres formes d'épargne souscrite sur un plan professionnel, notamment en matière de retraite ? Quelle proportion des actifs correspondant à cette épargne est gérée de façon socialement responsable et dispose de « signes de qualité » ? Lesquels ?</p>	RSE	<p>Dans le cadre de l'épargne salariale, quelle proportion des fonds proposés dispose d'un label responsable? Comment incitez-vous vos salariés à investir sur des fonds solidaires ? Comment incitez-vous vos salariés à préparer, grâce à l'épargne salariale, leur retraite ? Les fonds proposés sont-ils conformes à la stratégie et aux valeurs de l'entreprise ? Comment informez-vous vos salariés de leur droit de vote au CA lorsqu'ils sont détenteurs d'actions du groupe?</p>	7	<p>« Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ? »</p>
---	--	-----	---	---	---

9	<p>"Appliquez-vous pour votre reporting fiscal public le standard GRI 207 ? Si oui : ce reporting porte-t-il sur tous les éléments indiqués dans ce standard et si non, quels éléments avez-vous choisi de ne pas publier et pourquoi ? Si vous n'utilisez pas ce standard : quelles en sont les raisons et envisagez-vous de l'appliquer à échéance proche (1 à 2 ans) ? Quelles autres mesures avez-vous ou envisagez-vous de mettre en œuvre pour répondre à la demande croissante de transparence fiscale de la part de vos parties prenantes ?"</p>	RSE, Ethique, Fiscalité	X	8	<p>« Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ? »</p>
---	--	-------------------------------	---	---	---

10	<p>Quel est le périmètre pris en compte pour les ratios d'équité que vous publiez ? Quelle analyse faites-vous de l'évolution de ces ratios ? Cette analyse vous a-t-elle poussé à adapter vos politiques de rémunération ? Si oui, comment ?</p>	<p>RSE, Ethique, Say on Pay</p>	X	X	X
----	--	--	---	---	---

11	<p>"Au regard de la mise en œuvre de la politique d'égalité femmes/hommes de votre groupe, pourriez-vous nous communiquer :</p> <p>(i) L'agenda et les objectifs chiffrés – atteints ou à atteindre – concernant les sujets relatifs à cette politique (carrière, formation, rémunération, répartition vie privée/vie professionnelle, etc.) à tous les niveaux de responsabilité.</p> <p>(ii) Si l'application de cette politique d'égalité est appliquée dans toutes les sociétés du groupe aussi bien en France qu'à l'international. Si non, pourquoi ?</p> <p>(iii) Si oui, quels moyens spécifiques déployez-vous pour promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes dans vos pays d'implantation où cette notion rencontre des difficultés à s'imposer ?"</p>	RSE, Mixité	<p>Questions très précises portant sur 4 critères la reformulation suivante pourrait intervenir :</p> <p>Au regard de la mise en œuvre de la politique d'égalité femmes/hommes de votre groupe, pourriez-vous nous communiquer :</p> <p>l'agenda et les objectifs chiffrés – atteints ou à atteindre – concernant les sujets relatifs à cette politique (carrière, formation, rémunération, répartition vie privée/vie professionnelle, etc.) ; le pourcentage de femmes dans votre instance dirigeante (Comité Exécutif / Comité de direction, autre...) et le plan d'action/moyens pour atteindre l'objectif de 30% puis de 40% de femmes fixés par la loi d'ici 2030 ? ; Cette politique d'égalité est-elle appliquée dans toutes les sociétés du groupe aussi bien en France qu'à l'international. Si non, pourquoi ? ; Si oui, quels moyens spécifiques déployez-vous pour promouvoir l'égalité entre les femmes et les</p>	X	X
----	--	-------------	--	---	---

			hommes dans vos pays d'implantation importante où cette notion rencontre des difficultés à s'imposer ?		
--	--	--	--	--	--

12	<p>Comment vos pratiques de lobbying sont-elles formalisées et comment s'intègrent-elle dans la stratégie RSE de votre groupe ? Pouvez-vous décrire la chaîne de responsabilité de votre société en matière de lobbying ou de relations institutionnelles ? Dans quels cas, l'organe de contrôle de votre groupe (conseil d'administration, conseil de surveillance) peut-il ou doit-il être saisi ? Quels éléments se rapportant à vos pratiques de lobbying publiez-vous (positions publiques, budgets alloués...), et ce pour chacun de vos marchés mondiaux ?</p>	RSE, Ethique, Lobbying	X	9	<p>Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membres d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ? »</p> <p>* « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics...) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entraîner des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. » (Transparency International)</p>
----	---	------------------------	---	---	---

13	<p>Comment, concrètement, associez-vous les partenaires sociaux, au niveau du groupe et localement, pour engager votre entreprise dans une transition juste ? Entendez-vous publier leur avis concernant votre plan de vigilance ? Entendez-vous publier leur avis à propos de votre document de</p>	<p>Vigilance, Eco, RSE</p>	<p>Cette question semble être non répondue de manière récurrente? La publication des avis est il une obligation? Quel objectif attendu ?La loi Climat de juillet 2021 va obliger les entreprises à engager une consultation sur les critères environnementaux et à intégrer les enjeux environnementaux dans le négociation d'un accord GPEC. La question devient alors inutile . Elle est intrusive sur le sujet de la publication des avis des partenaires sociaux</p>	10	<p>La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance.</p> <p>« Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ? »</p>
----	--	----------------------------	--	----	--

Annexe 2 : Tableau récapitulatif des évaluations pour les 13 questions.

Ecologie : questions 1 à 3

Droits humains : questions 4 et 6

Politique sociale et de mixité : questions 5,7,8,11

Gouvernance et éthiques des affaires : questions 9,10,12,13

Société	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13
Airbus Group	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Red	Green	Green	Yellow	Green	Yellow	Red	Yellow
Air Liquide	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Yellow	Yellow	Yellow	Green
Alstom	Red	Red	Red	Yellow	Yellow	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Yellow	Yellow	Red
Arcelormittal	Yellow	Yellow	Red	Red	White	Yellow	Red	Green	Red	Red	Red	Red	Red
Atos	Red	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Red	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Green	Yellow
Axa	Red	Green	Red	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Yellow	Yellow	Red	Yellow	Yellow	Yellow
Bouygues	Red	Red	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Yellow	Green	Red	Red	Yellow	Yellow	Yellow
BNP Paribas	Yellow	Yellow	Yellow	Red	White	Yellow	Green	Green	Yellow	Green	Green	Green	Red
Capgemini	Green	Yellow	Red	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow
Carrefour	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Yellow	Green	Red	Yellow	Yellow	Green	Red
Crédit Agricole	Green	Green	Yellow	Yellow	Green	Green	Green	Yellow	Green	Yellow	Yellow	Green	Green
Danone	Green	Green	Green	Yellow	Red	Yellow	Yellow	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Yellow
Dassault Systèmes	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Yellow	Yellow	Green	Green	Red
Engie	Green	Green	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Green
EssilorLuxottica	Red	Yellow	Red	Yellow	Yellow	Green	Green	Red	Red	Green	Yellow	Red	Yellow
Hermès International	Green	Green	Green	Green	Yellow	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Red
Kering	Green	Green	Red	Green	Green	Green	Yellow	Yellow	Red	Yellow	Yellow	Red	Green
Legrand	Green	Yellow	Red	Yellow	Yellow	Red	Yellow	Yellow	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow
L'Oréal	Red	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Red
LVMH	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Yellow	Yellow	Green	Yellow
Michelin	Red	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Yellow	Yellow	Red	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow
Orange	Green	Green	Green	Yellow	Yellow	Red	Green	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Yellow
Pernod Ricard	Yellow	Red	Red	Yellow	Red	Red	Yellow	Yellow	Red	Red	Green	Red	Red
Publicis	Red	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Yellow	Red	Green	Yellow	Yellow	Red	Yellow	Yellow
Renault	Red	Yellow	Yellow	Green	Yellow	Yellow	Green	Yellow	Red	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow
Safran	Yellow	Red	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Yellow	Yellow	Yellow	Red
Saint-Gobain	Green	Green	Green	Red	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Red	Yellow
Sanofi	Red	Yellow	Red	Yellow	Green	Green	Yellow	Yellow	Red	Yellow	Yellow	Red	Red
Schneider Electric	Green	Green	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Green	Red	Green	Green	Green	Green
Société Générale	Green	Red	Red	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Yellow	Red	Green	Yellow
Stellantis	Red	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Red	Yellow	Yellow	Red	Yellow
St Microelectronics	Green	Yellow	Red	Red	Green	Green	Red	Yellow	Yellow	Green	Green	Red	Yellow
Téléperformance	Red	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Yellow	Red	Red	Yellow	Red	Yellow	Red	Red
Thales	Red	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Green
Total Energies	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Green	Yellow	Green	Yellow	Green	Yellow	Green	Green
Unibail-Rodamco-Westfield	Red	Yellow	Green	Red	Yellow	Green	Green	Green	Red	Yellow	Red	Red	Red
Véolia Environnement	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow
Vinci	Yellow	Yellow	Green	Red	Yellow	Red	Yellow	Yellow	Red	Red	Yellow	Red	Red
Vivendi	Red	Yellow	Red	Green	Yellow	Green	Yellow	Yellow	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Green
Worldline	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Yellow	Green	Red	Yellow	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Green