

Deloitte.

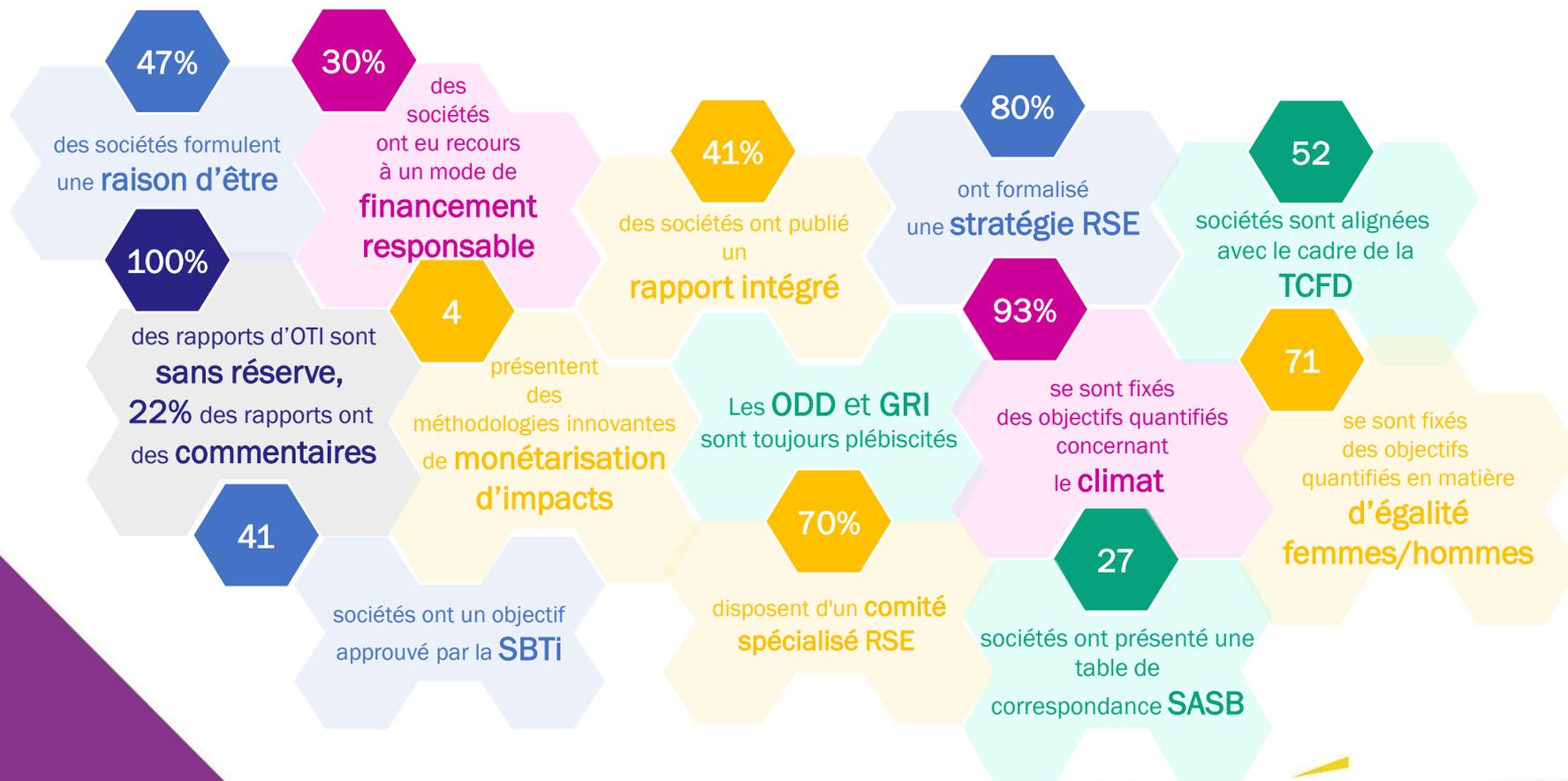
EY Building a better
working world

Mouvement
des **Entreprises**
de **France** **E**

DU REPORTING À LA MESURE DE PERFORMANCE ESG : QUELS IMPACTS POUR LES ENTREPRISES FRANÇAISES ?

Septembre 2021

Informations et chiffres marquants



Approche méthodologique & limites

LE PANEL

Cette étude porte sur **100** sociétés sélectionnées principalement parmi le SBF120 et représentant **15** secteurs d'activité.

MÉTHODOLOGIE

Une grille d'analyse unique a été utilisée pour cartographier les pratiques et en tirer des constats, exclusivement sur la base des documentations publiées à date de la réalisation de l'étude, entre juin et septembre 2021. Ce bilan s'appuie aussi sur les retours d'expérience de Deloitte et EY en tant que partenaires conseil ou organismes tiers indépendants de certaines entreprises. Leurs apports qualitatifs viennent compléter les éléments quantitatifs collectés. Des extraits de communication d'entreprises ont été sélectionnés pour illustrer la diversité des pratiques et partager des éléments jugés inspirants ou représentatifs des constats émis par les auteurs de l'étude. Ces extraits ne sont aucunement une sélection des meilleures pratiques résultant d'une évaluation ou des recommandations sur la présentation des différents aspects de la DPEF.

PÉRIMÈTRE

Comme l'an passé, cette étude porte sur 100 sociétés sélectionnées principalement parmi le SBF120, de droit français et qui ont publié des DPEF de manière obligatoire ou parfois volontaire (cas de certaines filiales cotées) pour le dernier exercice (2020-2021) à la date de l'étude (ce qui exclut notamment certaines sociétés aux clôtures décalées). Le panel de société est identique à celui utilisé pour l'étude publiée l'an dernier, à l'exception de 4 sociétés, 2 nouvelles sociétés ont été intégrées cette année et 2 ont été retirées (cf. annexe). Elle ne se veut donc pas représentative de l'ensemble des pratiques des entreprises françaises, notamment des sociétés de taille plus modeste ou non cotées, pour lesquelles les constats et retours d'expérience pourraient être différents. La liste détaillée des sociétés étudiées est présentée en annexe de cette étude.

SECTEURS

15 secteurs d'activité sont représentés parmi les entreprises du panel. 47% des entreprises du panel représentent les 4 secteurs suivants : Grande consommation, Immobilier, Industrie et Banques. La représentativité des secteurs d'activité parmi les 100 entreprises sélectionnées s'établit comme suit, par ordre décroissant du nombre d'entreprises :

- Grande consommation et distribution (15)
- Immobilier / Construction (13)
- Industrie (10)
- Banques / Services Financiers (9)
- Médias et divertissement (8)
- Automobile (7)
- Services (7)
- Technologies (7)
- Energie et utilities (6)
- Transports (5)
- Santé (4)
- Aéronautique et défense (3)
- Télécommunications (3)
- Assurances (2)
- Oil & gas (1)

Sommaire

01

Raison
d'être et
société à
mission

02

Stratégie
et
objectifs

03

Climat

04

Gouvernance

05

Financements
responsables

06

Performance
intégrée

07

Alignement
avec les
référentiels
internationaux

08

Vérification

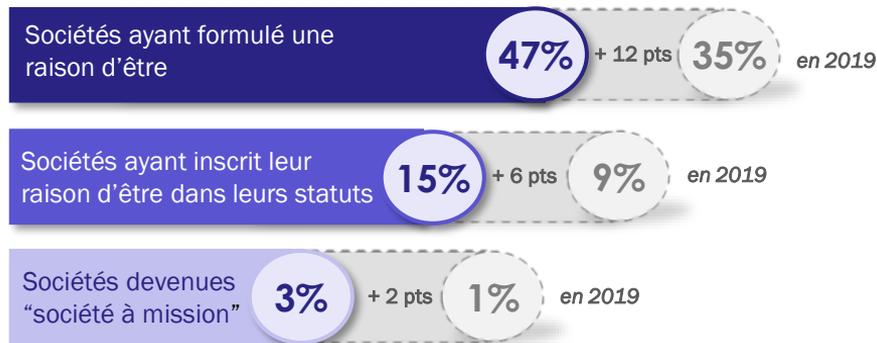
09

Perspectives

1. Raison d'être et société à mission

Le nombre de sociétés ayant formulé une raison d'être a progressé de 34% et 15% l'ont inscrite dans leurs statuts

- ▶ La loi PACTE a encouragé la formulation d'une « raison d'être » par les entreprises françaises. Si la plupart des groupes avaient déjà des formules ou slogans présentant leur vision, ambition ou mission, **47 sociétés** du panel ont formulé en 2020 ou 2021 un **texte clairement présenté comme leur « raison d'être »**, contre 35 sociétés lors de l'exercice précédent, soit une **progression de 34%**.
- ▶ Parmi elles, **15 sociétés ont intégré leur raison d'être dans leurs statuts** (ex. ADP, Atos, CNP Assurance, Crédit Mutuel, EDF, Engie, FDJ, Icade, Orange...), ce qui représente **6 sociétés de plus par rapport à l'exercice précédent**.
 - > Certaines sociétés du panel indiquent avoir lancé une réflexion sur le sujet (ex. Air France-KLM, Alstom, Groupe SEB).



- ▶ A ce jour, **3 sociétés du panel** (La Poste, Crédit Mutuel et Danone) sont devenues « **société à mission** », processus supposant non seulement l'intégration dans ses statuts d'une raison d'être mais aussi d'objectifs sociaux, sociétaux et environnementaux ainsi que de se doter d'un comité de mission.
- ▶ Parmi celles-ci une **seule entreprise** (Danone) s'est **engagée dans la certification B Corp**, en complément du statut de société à mission.
- ▶ **250 sociétés à mission sont actuellement référencées en France** selon L'Observatoire des Sociétés à Mission (au 20 septembre 2021).

Zoom sur les sociétés ayant inscrit la raison d'être dans leurs statuts

L'exemple de Wordline

99

Nous concevons et exploitons des services de paiement et de transactions numériques pour contribuer à une croissance économique durable, renforcer la confiance et la sécurité dans nos sociétés. Nous les rendons respectueux de l'environnement, accessibles au plus grand nombre, tout en accompagnant les transformations sociétales.

- ▶ La raison d'être du groupe a été inscrite aux statuts en date du 9 juin 2020.

G.1 Information juridique

G.1.1 Forme sociale [GRI 102-5]

Wordline est une société anonyme à Conseil d'Administration de droit français régie par ses statuts et le droit français et notamment les dispositions du livre II du Code de commerce.

G.1.2 Objet social, raison d'être et autres renseignements [GRI 102-5] [GRI 102-50] [GRI 102-52]

Objet social (Article 2 des statuts) : La Société a pour objet en France et en tous autres pays :

- La recherche, l'étude, la mise au point et la réalisation de tous matériels, logiciels, systèmes ou dispositifs faisant appel à des techniques nouvelles ou aux nouvelles technologies de l'information (ainsi que la fourniture de services y afférents), notamment dans le secteur des services de paiements, des services transactionnels, des services numériques et des télécommunications ;
- L'exercice du métier de la relation clientèle pour les opérateurs et prestataires de services de télécommunication par l'intermédiaire notamment de la création et de la gestion de centres d'appels téléphoniques ;
- La gestion des contrats d'abonnement aux réseaux et services de télécommunications, y compris l'information des abonnés et le traitement de leurs réclamations, ainsi que les offres de services dans ce domaine ;
- Le service aux entreprises, notamment les études marketing, le marketing direct, les traitements de données, la formation ainsi que la fourniture de services et de solutions aux établissements financiers ;
- Le Conseil, l'assistance, l'exploitation par tous moyens de

- La prise d'intérêts ou de participations dans toutes entreprises françaises ou étrangères ayant un objet similaire à celui de la Société ou de nature à développer ses propres affaires ;
- Le tout directement ou indirectement pour son compte ou pour le compte de tiers, soit seule ou avec des tiers, ou par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport de commandite, de fusion, d'alliance, de sociétés en participation ou de prise de daton en location ou en gérance de tous biens ou droits, ou autrement ;
- Et généralement toutes opérations financières, commerciales, industrielles, mobilières et immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes, de nature à favoriser son développement ou son extension.

Raison d'être de la Société :

« Nous concevons et exploitons des services de paiement et de transactions numériques pour contribuer à une croissance économique durable, renforcer la confiance et la sécurité dans nos sociétés.

Nous les rendons respectueux de l'environnement, accessibles au plus grand nombre, tout en accompagnant les transformations sociétales. »

Zoom sur les sociétés ayant inscrit la raison d'être dans leurs statuts

L'exemple de Carrefour

99

Notre mission est de proposer à nos clients des services, des produits et une alimentation de qualité et accessibles à tous à travers l'ensemble des canaux de distribution. Grâce à la compétence de nos collaborateurs, à une démarche responsable et pluriculturelle, à notre ancrage dans les territoires et à notre capacité d'adaptation aux modes de production et de consommation, nous avons pour ambition d'être leader de la transition alimentaire pour tous.

- ▶ L'inscription de la raison d'être du groupe, en préambule de ses statuts, a été adoptée lors de l'Assemblée Générale du 14 juin 2019.

8.1.4 DISPOSITIONS PRINCIPALES DES STATUTS

8.1.4.1 Raison d'être (Préambule)

La Société a pour mission de proposer à ses clients des services, des produits et une alimentation de qualité et accessibles à tous à travers l'ensemble des canaux de distribution. Grâce à la compétence de ses collaborateurs, à une démarche responsable et pluriculturelle, à son ancrage dans les territoires et à sa capacité d'adaptation aux modes de production et de consommation, elle a pour ambition d'être leader de la transition alimentaire pour tous.

8.1.4.2 Objet social (article 3)

La Société a pour objet :

- la création, l'acquisition et l'exploitation, en France et à l'étranger, de magasins pour la vente de tous articles, produits, denrées ou marchandises et, accessoirement, la prestation, dans le cadre de ces magasins, de tous services susceptibles d'intéresser la clientèle ;

- l'achat, la fabrication, la vente, la représentation, le conditionnement et l'emballage de ces produits, denrées et marchandises ;
- généralement, toutes opérations industrielles, commerciales et financières, mobilières et immobilières se rattachant directement ou indirectement à cet objet ou susceptibles d'en faciliter la réalisation ou d'en assurer le développement.

La Société pourra agir, directement ou indirectement et faire toutes ces opérations en tous pays, pour son compte propre ou pour le compte de tiers et soit seule, soit en participation, association, groupement ou société, avec toutes autres personnes ou sociétés, et les réaliser et exécuter sous quelque forme que ce soit.

La Société pourra également prendre tous intérêts et participations dans toutes sociétés ou entreprises françaises et étrangères, quel qu'en soit l'objet.

Zoom sur les sociétés ayant inscrit la raison d'être dans leurs statuts

L'exemple d'Eramet

99

Devenir une référence de la transformation responsable des ressources minérales de la terre, pour le bien vivre ensemble.

- ▶ L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires qui s'est tenue le 28 mai 2021 a approuvé l'inscription de la raison d'être à l'article 3 des statuts du groupe.

La **résolution 19** qui porte sur la modification de l'article 3 des statuts est proposée afin d'intégrer une raison d'être conformément aux dispositions de l'article 1835 du Code civil (issu de la loi Pacte 2019-486 du 22 mai 2019).

Dix-neuvième résolution

(Modification de l'article 3 des statuts)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et des dispositions de l'article 1835 du code civil issu de la loi 2019-486 du 22 mai 2019 (dite « loi Pacte »), décide de modifier l'article 3 des statuts pour adopter le texte suivant.

Nouvelle version

Article 3 - Objet

La Société a pour objet en tous pays la recherche et l'exploitation des gisements miniers de toute nature, la métallurgie de tous métaux et alliages et leur négoce.

A cet effet, elle intervient directement, ou indirectement par voie de participation, dans les activités suivantes :

La recherche, l'acquisition, l'amodiation, l'aliénation, la concession et l'exploitation de toutes mines et carrières de quelque nature que ce soit.

Le traitement, la transformation et le commerce de tous minerais, substances minérales et métaux, ainsi que de leurs sous-produits, alliages et tous dérivés.

La fabrication et la commercialisation de tous produits dans la composition desquels entrent des matières ou substances susvisées.

Plus généralement, toutes opérations se rattachant directement ou indirectement aux objets ci-dessus, ou encore propres à favoriser le développement des affaires sociales.

Pour réaliser cet objet, la Société pourra notamment :

Créer, acquérir, vendre, échanger, prendre ou donner à bail, avec ou sans promesse de vente, gérer et exploiter directement ou indirectement tous établissements industriels ou commerciaux, toutes usines, tous chantiers et locaux quelconques, tous objets mobiliers et matériels.

Obtenir ou acquérir tous brevets, licences, procédés et marques de fabrique, les exploiter, céder ou apporter, concéder toutes licences d'exploitation en tous pays, et généralement faire toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières ou immobilières, pouvant se rapporter directement ou indirectement ou être utiles à l'objet social, ou susceptibles d'en faciliter la réalisation. Elle pourra agir, directement ou indirectement, pour son compte ou pour le compte de tiers et soit seule, soit en association, participation ou sociétés, avec toutes autres sociétés ou personnes et réaliser, directement ou indirectement en France ou à l'Étranger sous quelque forme que ce soit, les opérations rentrant dans son objet.

Elle pourra prendre, sous toutes formes, tous intérêts et participations, dans toutes sociétés ou entreprises, françaises ou étrangères, de nature à favoriser le développement de ses propres affaires.

La raison d'être de la Société est la suivante : Devenir une référence de la transformation responsable des ressources minérales de la terre, pour le bien vivre ensemble.

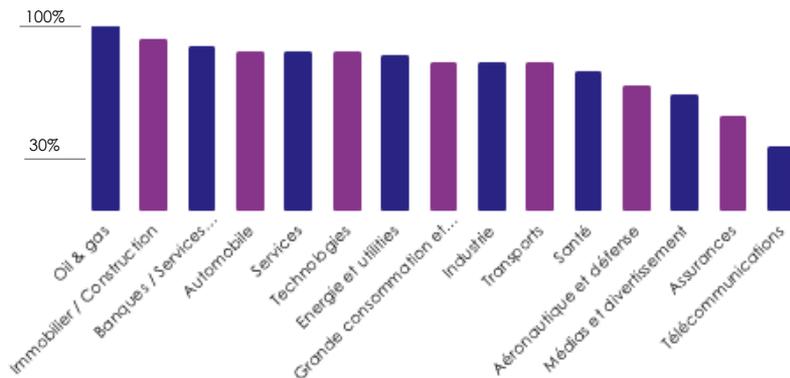
2. Stratégie et objectifs

La part des sociétés formalisant une démarche RSE assortie d'objectifs quantitatifs continue de progresser

+5
pts par rapport à 2019

80 entreprises (sur les 100 du panel) ont formalisé une stratégie, une démarche ou une feuille de route RSE (ou développement durable) pluriannuelle

80%



Part des entreprises de chaque secteur (au sein du panel de l'étude) ayant formalisé une démarche RSE

La quasi-totalité de ces démarches ou feuilles de route RSE sont établies sur des durées de 3 à 5 ans. Des ambitions à plus long terme peuvent être également présentées, notamment en matière climatique (horizon 2030, 2040 ou 2050).

Quel que soit le secteur d'activité, les entreprises du panel mettent en place des feuilles de route RSE pluri-annuelles.

N.B. Le nombre d'entreprises du panel par secteur n'est pas toujours représentatif du secteur.

Zoom sur les stratégies RSE

L'exemple de Veolia Impact 2023

Veolia a lancé en 2020 son plan stratégique *Impact 23* qui définit ses objectifs et plans d'action à horizon 2023. Cette nouvelle stratégie met en avant la vision intégrée de la « performance plurielle » du groupe. Une performance à la fois environnementale, commerciale, économique et financière, mais aussi sociale et sociétale.

Pour chaque type de parties prenantes (les actionnaires, les salariés, les clients, la planète avec ses habitants d'aujourd'hui et les générations futures, et enfin la société dans son ensemble) trois à quatre principaux objectifs de performance sont énoncés, pour un total de 18 objectifs.



Zoom sur les stratégies RSE

L'exemple de Vivendi *Creation for the future 2025*



Vivendi a choisi de prolonger sa raison d'être *Creation Unlimited*, au travers du programme *Creation for the Future*. Ce programme dont l'échéance est fixée à 2025 définit pour le groupe des priorités et des engagements sur des sujets environnementaux, sociaux et sociétaux et se décline ainsi en trois piliers : *Creation for the Planet* ; *Creation for Society* ; et *Creation with All*.

Un objectif principal est fixé pour chacun de ces trois piliers. On retrouve ainsi la neutralité carbone, l'accessibilité pour tous à la culture et à l'éducation et l'inclusivité.

The infographic is divided into three vertical columns, each representing a pillar of the 'Creation for the Future' strategy. Each column has a header with the Vivendi logo and the pillar name, followed by a sub-header, a priority statement, a list of commitments, and a grid of relevant UN Sustainable Development Goals (SDGs).

- Planet:** 'vivendi CREATION FOR THE PLANET'. Sub-header: 'Innovier pour préserver la planète'. Priority: 'Devenir Net Zéro Carbone au niveau groupe d'ici à 2025'. Commitments include reducing carbon footprint, fighting climate change, and public awareness. SDGs: 12 (Responsible Consumption), 13 (Climate Action), 15 (Life on Land), and 16 (Peace, Justice, and Strong Institutions).
- Society:** 'vivendi CREATION FOR SOCIETY'. Sub-header: 'Imaginer la société de demain'. Priority: 'Rendre la culture et l'éducation plus accessibles'. Commitments include promoting diversity, intensifying actions in culture and education, and encouraging positive impact. SDGs: 4 (Quality Education), 5 (Gender Equality), 10 (Reduced Inequalities), and 11 (Sustainable Cities and Communities).
- All:** 'vivendi CREATION WITH ALL'. Sub-header: 'Construire ensemble un monde responsable'. Priority: 'Cueillir pour un monde plus inclusif'. Commitments include promoting diversity, inclusion, and accessibility. SDGs: 5 (Gender Equality), 8 (Decent Work and Economic Growth), and 10 (Reduced Inequalities).

Zoom sur les stratégies RSE

L'exemple de Michelin « *Tout durable* » 2030 Michelin In Motion

Michelin a partagé en avril 2021 ses engagements en présentant *Michelin in Motion*, une stratégie « tout durable » à l'horizon 2025. Cette stratégie repose sur trois piliers : People, Planet et Profit.

Elle place sur le même plan des objectifs financiers (ROCE), environnementaux (réduction des émissions de CO2) et sociaux (féminisation des fonctions cadres).

Un premier point d'étape avec des objectifs correspondants a été défini en 2023 (pour les objectifs à horizon 2030).

5 THE 2019 STRATEGY STATEMENT AND NEW DYNAMICS FROM THE POST COVID WORLD HAVE SERVED AS A FRAMEWORK TO SHAPE OUR 2030 STRATEGY

PEOPLE & PLANET
PROFIT

SUSTAINABLE GROWTH
By 2030, Michelin generates sustainable growth, creating balanced value between People, Profit and Planet

UNIQUE CAPABILITIES
Through our unique capabilities...

Strong Value Brand Technical expertise Innovations Customer expertise

DIFFERENTIATED PRODUCTS & SERVICES
...we develop differentiated mobility and high-tech material-based products & services along with travel recommendations, that improve life in motion for individuals, businesses and external stakeholders

5 2030 ENVIRONMENTAL AMBITION: ON THE PATH TO REACH CARBON NEUTRALITY

2030 Shifting towards clean energy + Reduction in energy consumption
-50% CO₂ emissions vs 2010
2050 CARBON NEUTRALITY

2030 Less, better and differently
-15% CO₂ emissions vs 2018
2050 CARBON NEUTRALITY

2024 **70%** of suppliers having science-based targets
Suppliers setting ambitious reduction targets
2050 CARBON NEUTRALITY

PLANET

SCOPE 1 & 2
SCOPE 3 logistic
SCOPE 3 supply chain

5 CAPITAL MARKETS DAY APRIL 8, 2021

MICHELIN

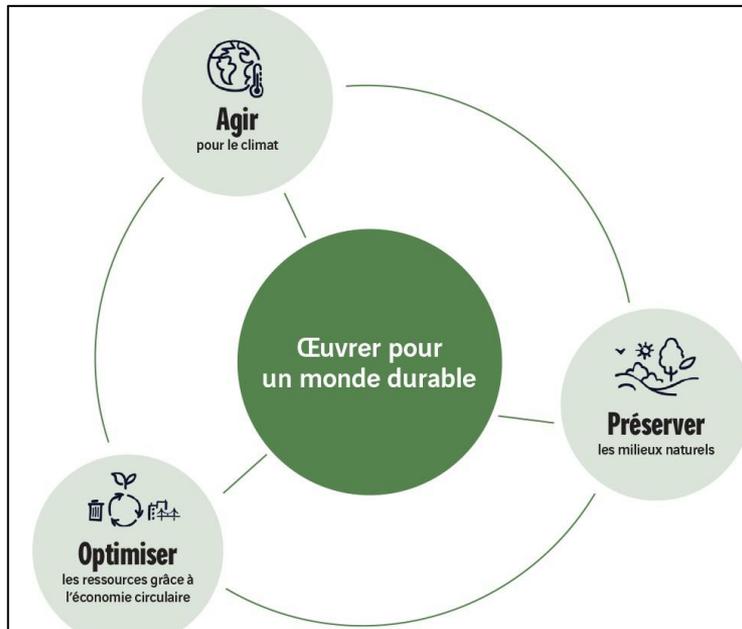
Zoom sur les stratégies RSE

L'exemple de Vinci *Ambition 2030*

Vinci s'est donné l'ambition d'œuvrer pour un monde durable au travers de sa démarche *Ambition Environnement 2030*.

Les trois piliers de cette démarche - agir pour le climat, optimiser les ressources grâce à l'économie circulaire et préserver les milieux naturels - sont composés d'objectifs précis et d'actions directes détaillées.

Le groupe Vinci souhaite engager ses partenaires en les accompagnant dans leur transformation, et ses clients en les encourageant à réduire l'impact de leurs déplacements.



DOUBLER
LA PART
DE MATÉRIAUX
RECYCLÉS
PRODUITS PAR
EUROVIA

**ZÉRO
DÉCHET**
EN DÉCHARGE POUR
L'ENSEMBLE DES
CONCESSIONS

RÉDUCTION DES
ÉMISSIONS DE GAZ
À EFFET DE SERRE
DIRECTES

- 40 %
D'ÉMISSIONS
DE GAZ À EFFET
DE SERRE

ENGAGEMENTS
ACT4NATURE
INTERNATIONAL

TENDRE VERS
ZÉRO PERTE
NETTE DE
BIODIVERSITÉ

90 %
DE BÉTON BAS
CARBONE MIS EN
ŒUVRE PAR VINCI
CONSTRUCTION

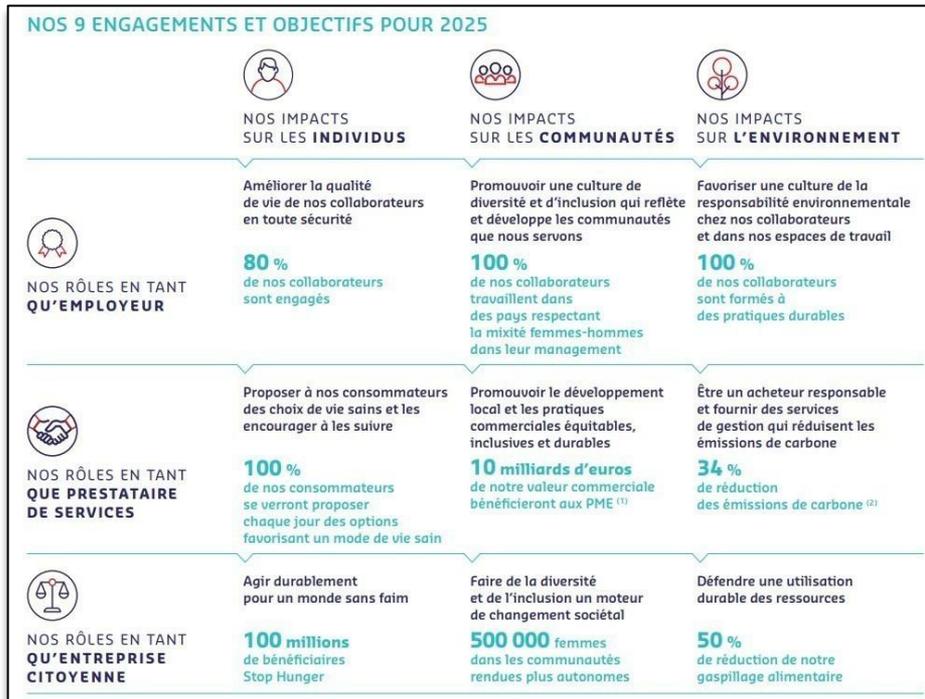
AMBITION 2050
ZÉRO
ÉMISSION NETTE
DE GAZ À EFFET
DE SERRE

Zoom sur les stratégies RSE

L'exemple de Sodexo *Better Tomorrow 2025*

Sodexo a établi une feuille de route RSE intitulée *Better Tomorrow 2025* articulée autour des 3 responsabilités du groupe, en tant qu'employeur, que prestataire de services et qu'entreprise citoyenne. Elle s'articule autour de 9 engagements qui découlent eux-mêmes de l'analyse de matérialité du groupe et renvoient aux Objectifs de Développement Durable des Nations Unies.

Ces engagements se concrétisent en 9 objectifs quantitatifs à horizon 2025 destinés à avoir un impact positif sur les individus, les communautés et l'environnement.



De plus en plus d'entreprises présentent des objectifs quantifiés en priorité sur le climat, l'égalité femmes/hommes et l'économie circulaire

	Thématiques	Nombre d'entreprises se fixant des objectifs quantitatifs
Environnement	Réduction des émissions de gaz à effet de serre	93 +16
	Economie circulaire et gestion des déchets	54
	Préservation de la biodiversité et des ressources naturelles	28
	Gestion de l'eau	26
	Pollution industrielle air, sol et SME	22
Social	Egalité femmes-hommes	71 +24
	Santé et sécurité	45
	Diversité et inclusion	39
Produits	Achats responsables	48
	Empreinte carbone des produits finis	36
	Ecoconception des produits	31

- ▶ La fixation d'objectifs quantifiés sur le climat ne fait qu'augmenter, **16 entreprises supplémentaires** se sont fixés des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre par rapport à 2019.
- ▶ **24 entreprises de plus** qu'en 2019 se sont fixées des objectifs quantifiés sur l'**égalité femmes/hommes**.
- ▶ **L'économie circulaire**, thématique nouvelle par rapport à l'an dernier, détrône la santé sécurité dans le **top 3** des sujets sur lesquels les entreprises se fixent des objectifs.

Objectifs quantifiés

Quelques chiffres clés

Des secteurs s'engagent sur le carbone

100%

Parmi les 93 entreprises du SBF120 s'étant fixés des objectifs quantitatifs sur le climat tous les secteurs sont représentés. Dans les secteurs représentés de façon significative dans l'étude (grande consommation, immobilier, industrie et banque), toutes les entreprises se sont fixées des objectifs sur le climat.

Thématiques moins développées

3

Trois thématiques, la biodiversité, l'eau et la pollution industrielle semblent moins développées par les entreprises, quel que soit le secteur.

Des tendances sectorielles :

Des entreprises des secteurs industriel et automobile s'engagent sur la santé sécurité

~83%

80% du secteur industriel et 86% des entreprises du secteur automobile se sont fixés des objectifs quantifiés en matière de santé et sécurité au travail (en majorité sur la réduction du taux de fréquence, et plus rarement sur la réduction du « excess stress rate » et des accidents graves, ou des objectifs de moyen sur le % de collaborateurs ayant accès à un programme de bien-être au travail).

Des entreprises de la grande consommation et de l'immobilier s'engagent sur la gestion des déchets

~70%

Les entreprises de la grande consommation et du secteur immobilier/construction se sont fixés en grande majorité des objectifs quantitatifs sur la valorisation (recyclabilité, 0 déchet en décharge) et la réduction des déchets produits (alimentaires, emballages entre autres).

Des entreprises grande consommation, immobilier et transports s'engagent sur l'impact de leurs produits

~60%

~60% des entreprises de la grande consommation et du secteur automobile se sont fixés des objectifs quantifiés en matière d'éco-conception des produits.
~60% des entreprises des secteurs de l'immobilier et des transports se sont fixés des objectifs de réduction de l'empreinte carbone des produits.

Objectifs – Quels indicateurs ? Quel horizon ?

L'exemple de Valeo

Dans le cadre de son plan développement durable à horizon 2025, Valeo a défini des objectifs pour chacun des grands axes de sa stratégie : l'innovation, l'éco-efficacité environnementale et l'engagement social et sociétal.

Les piliers « innovation » et « éco-efficacité environnementale » contribuent au plan de neutralité carbone de la société en tenant compte d'enjeux comme les solutions de mobilité décarbonée ou la sobriété carbone de la production. Les indicateurs associés sont la réduction des émissions de CO2 en valeur absolue mais aussi, pour les scopes 1&2, par rapport au chiffre d'affaires. Ces indicateurs sont reportés régulièrement afin de veiller à la bonne atteinte de la trajectoire 2025.

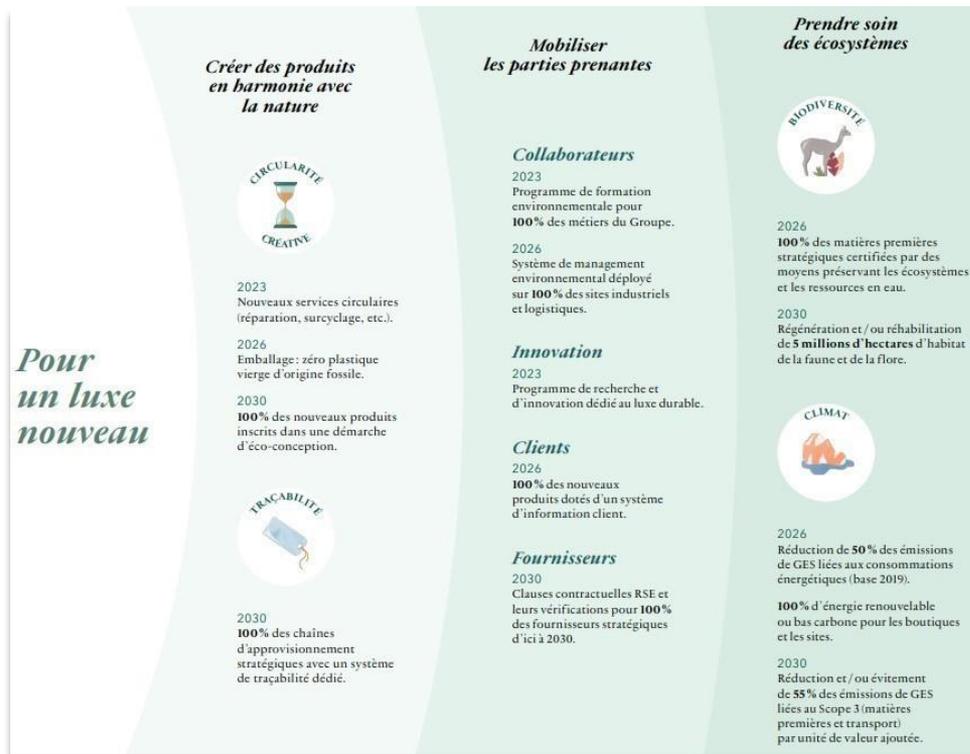
AXES	ENJEUX	INDICATEURS CLÉS	RÉSULTATS 2019 ⁽¹⁾	RÉSULTATS 2020	OBJECTIFS 2021	OBJECTIFS 2025
 INNOVATION	Plan carbone et Solutions de mobilité décarbonée	<ul style="list-style-type: none"> Réduction des émissions de CO₂ sur l'ensemble des activités opérationnelles, des fournisseurs et l'utilisation finale de ses produits (scopes 1, 2 et 3) (en Mt CO₂) 	49,6	39,7	48,1	45,1
		<ul style="list-style-type: none"> Part des produits contribuant à la réduction des émissions de CO₂ (% du chiffre d'affaires) 	57 %	60 %	> 50 %	> 50 %
 ÉCO-EFFICACITÉ ENVIRONNEMENTALE	Énergie et sobriété carbone de la production	<ul style="list-style-type: none"> Consommation énergétique rapportée au chiffre d'affaires (MWh/M€) et variation vs. 2019 (%) 	142	163 + 15 %	140 - 1 %	134 - 6 %
		<ul style="list-style-type: none"> Émissions directes (scope 1) et indirectes (scope 2) rapportées au chiffre d'affaires (tCO₂/M€) et variation vs. 2019 (%) 	57,6	42,1 ⁽²⁾ - 27 %	50 - 13 %	42 - 31 %
		<ul style="list-style-type: none"> Certification ISO 50001 – management de l'énergie des sites (% de sites) 	18 %	20 %	23 %	40 %
	Rejets et déchets	<ul style="list-style-type: none"> Production de déchets dangereux et non dangereux rapportée au chiffre d'affaires (t/M€) et variation vs. 2019 (%) 	16,4	17,4 6 %	16,0 - 2 %	15,0 - 9 %
Eau	<ul style="list-style-type: none"> Consommation d'eau rapportée au chiffre d'affaires (m³/M€) et variation vs. 2019 (%) 	197	213 8 %	193 - 2 %	185 - 6 %	

Objectifs – Quels indicateurs ? Quel horizon ?

L'exemple de LVMH

Dans la continuité de son plan LIFE 2020 (LVMH *Initiatives For the Environment*), LVMH démarre un nouveau plan stratégique, LIFE 360, qui repose sur quatre piliers : la protection de la biodiversité, la lutte contre le dérèglement climatique, l'économie circulaire, la transparence sur la traçabilité des produits.

Pour chaque pilier des objectifs quantitatifs ont été définis à trois échéances clés : 2023, 2026 et 2030.



Objectifs – Quels indicateurs ? Quel horizon ?

L'exemple de Maisons du Monde

Maisons du Monde a défini en 2019 son plan global 2020-2024 incluant ses ambitions RSE sous le motto *Engageons-nous*.

Le groupe partage quatre engagements : *Acheter en partenaire* qui consiste à entretenir des relations durables avec les fournisseurs ; *Concevoir en visionnaire* qui fait référence à l'éco-conception des produits ; *Commercer en citoyen* qui implique des points de vente à plus faible impact environnemental ; et *S'engager en passionné* pour lequel les objectifs sont sociaux et notamment liés à l'inclusion.

Chacun de ces piliers donne lieu à des objectifs chiffrés pour 2024.

Plan 2020-2024

Acheter en partenaire

Transparence sur la composition et l'origine des produits

Pré-évaluation des fournisseurs sur des critères RSE

100 % des fournisseurs stratégiques audités sur des critères sociaux, sans non-conformité majeure

100 % des fournisseurs stratégiques à risque audités sur des critères environnementaux

80 % des meubles en bois issus de forêts gérées durablement

50 % des articles textile et revêtements meubles en matière responsable

Politique de bien-être animal formalisée et contrôlée jusqu'aux abattoirs

Accompagnement continu des fournisseurs autour des enjeux substances

Concevoir en visionnaire

Réduire de manière continue l'empreinte environnementale de nos produits, notamment par l'intégration de matériaux recyclés

Commercer en citoyen

Réduire de 45 % l'intensité énergétique surfacique (kWh/m²) de tous nos sites (base 2016)

Atteindre 100 % d'énergie renouvelable dans le mix énergétique de nos sites

90 % des sites effectuent le tri des déchets et 80 % des déchets sont triés pour valorisation

Des emballages 100 % recyclables

Réduire de 20 % les émissions de CO₂ par colis transporté d'ici 2024

Un parcours client « zéro impression »

S'engager en passionné

4 % de salariés en situation de Handicap en France

Multiplier par 2 le nombre d'alternants (au 31/12)

Un index égalité H/F avec une note minimale de 83/100

65 % de nos Directeurs de magasin issus de la promotion interne

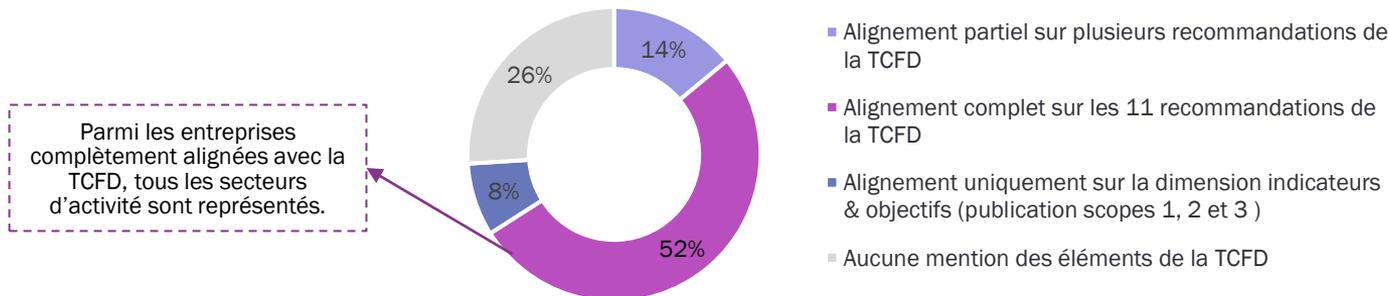
Multiplier par 4 le nombre de candidatures sur les postes CDI siège

100 % des managers formés au management

90 % des collaborateurs du réseau bénéficiant d'une action de formation (CDI de plus de 6 mois d'ancienneté au 31/12)

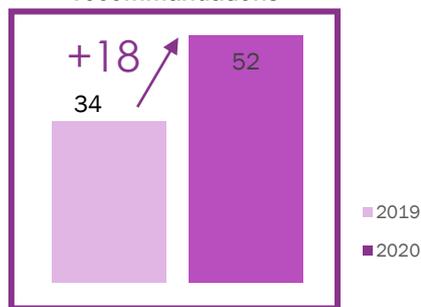
3. Climat

Les 3/4 des entreprises s'inscrivent progressivement dans le cadre proposé par la TCFD*

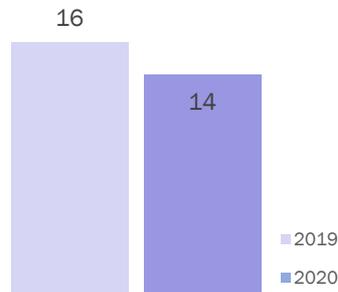


La part des entreprises alignées sur l'ensemble des 11 recommandations de la TCFD (alignement total) est en forte augmentation (+18pts entre 2019 et 2020)

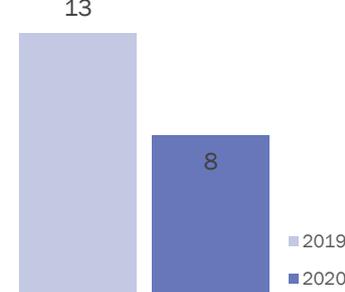
Alignement complet sur les 11 recommandations



Alignement partiel



Indicateurs & objectifs uniquement



Zoom sur la TCFD

L'exemple de Vivendi

Vivendi soutient les recommandations de la TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) depuis décembre 2020.

L'alignement avec les 11 recommandations de la TCFD ne cesse d'augmenter au sein des entreprises qui publient souvent ces informations via un tableau de correspondance. Ce tableau renvoie aux parties de la DPEF décrivant la gouvernance, la stratégie, le management des risques et les indicateurs et objectifs en matière de climat (ex. Vivendi ci-contre).

Thématique	Recommandation de la TCFD	Source de l'information dans le reporting du groupe
Gouvernance		
Décrire la gouvernance de l'organisation concernant les risques et opportunités relatifs au climat.	a) Décrire la supervision des risques et opportunités relatifs au climat par le Conseil d'administration.	a) CDP Climate Change C1.1, C1.1a, C1.1b
	b) Décrire le rôle du management dans l'évaluation et la gestion des risques et opportunités relatifs au climat.	b) CDP Climate Change C1.2, C1.2a, C1.3, C1.3a, C2.2, C2.2a, C2.2b
Stratégie		
Décrire les impacts existants et potentiels des risques et opportunités relatifs au climat sur les activités de l'organisation, sa stratégie et sa planification financière, dans la mesure où l'information est pertinente.	a) Décrire les risques et opportunités relatifs au climat que l'organisation a identifiés pour le court, moyen et long terme.	a) CDP Climate Change C2, DEU 2020 – 2.2
	b) Décrire les impacts des risques et opportunités relatifs au climat sur les activités de l'organisation, sa stratégie et sa planification financière.	b) CDP Climate Change C2.3, C2.3a, C2.4, C2.4a, C2.5, C2.6, C3.1c, DEU 2020 – 2.2
	c) Décrire la résilience de la stratégie de l'organisation, en prenant en considération différents scénarios relatifs au climat, y compris un scénario à 2 °C ou moins.	c) CDP Climate Change C3.1c, C3.1g
Management des risques		
Décrire comment l'organisation identifie, évalue et gère les risques relatifs au climat.	a) Décrire les processus de l'organisation pour identifier et évaluer les risques relatifs au climat.	a) CDP Climate Change C2.2a, C2.2b, C2.2c, C2.3, C2.4, DEU 2020 – 2.2
	b) Décrire les processus de l'organisation pour gérer les risques relatifs au climat.	b) CDP Climate Change C2.2d, C2.3a
	c) Décrire comment les processus pour identifier, évaluer et gérer les risques relatifs au climat sont intégrés dans le management des risques de l'organisation.	c) CDP Climate Change C1.2a, C2.2, C2.2b, C2.3a
Indicateurs et objectifs		
Décrire les indicateurs et objectifs utilisés pour évaluer et gérer les risques et opportunités relatifs au climat, dans la mesure où l'information est pertinente.	a) Décrire les indicateurs utilisés par l'organisation pour évaluer les risques et opportunités relatifs au climat, en liaison avec sa stratégie et son processus de management des risques.	a) CDP Climate Change C1.3, C2.3a, C5, C6, C7, C8, C9, C11
	b) Publier les émissions de gaz à effet de serre (GES) de scope 1, scope 2, et, si c'est pertinent, scope 3, et les risques correspondants.	b) CDP Climate Change C5, C6, C7, DEU 2020 – 5.3
	c) Décrire les objectifs utilisés par l'organisation pour gérer les risques et opportunités relatifs au climat, et sa performance par rapport aux objectifs.	c) CDP Climate Change C4

Zoom sur la TCFD

L'exemple de Covivio

Covivio aligne sa stratégie climat avec les 11 recommandations de la TCFD.

Le groupe décrit sur quelques pages au sein de sa DPEF, dans un chapitre intitulé Bâtiment durable, sa gouvernance, sa stratégie, sa gestion des risques, les indicateurs, et ses objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Stratégie				
Risques liés au climat				
Risques	Description des risques	Impact financier potentiel	Stratégie Covivio	Indicateurs suivis
Extrêmes (moyen terme)				
Phénomènes climatiques : • Tempêtes • Grêle • Incendies • Inondations • Sécheresse	Destruction matérielle y compris destruction d'actifs Blocage de transport. Difficultés d'approvisionnement en eau et énergie	Construction : • Perte d'actifs • Coûts de réparation ou remplacement • Retards de construction Exploitation : • Perte de valeur • Interruption d'activité	Adaptation progressive du patrimoine Études de résilience ciblées Choix de localisation Arbitrage	Reporting sur les risques environnementaux Part des actifs certifiés
Variations de températures : • Vague de chaleur • Vague de froid	Perte de confort thermique Risque pour la santé des locataires	Construction : • Dimensionnement des installations chaud/froid • Coûts supplémentaires Exploitation : • Augmentation des coûts opérationnels • Baisse du taux d'occupation • Baisse de loyer	Analyse du dimensionnement des équipements/ installations Vieilles et anticipation des réglementations	Consommation énergétique Émissions de CO ₂
Risques physiques				
Chronique (long terme)				
Augmentation des températures	Baisse de la qualité de l'air Prolifération d'insectes Destruction d'espaces verts	Exploitation : • Coûts opérationnels	Chartes Biodiversité Label BiodiverCity Objectif espaces verts	Consommation énergétique Émissions de CO ₂
Montée des eaux	Submersion d'actifs	Exploitation : • Perte d'actifs • Interruption d'activité	Arbitrage Choix de localisation Études résilience ciblées	Étude submersion du patrimoine/statistiques
Politique et juridique (moyen terme)				
Taxation énergies fossiles/carbone	Mise en place de taxation carbone sur la construction, les bâtiments émetteurs ou les énergies fossiles	Construction : • Augmentation des coûts Exploitation : • Augmentation des coûts	Politique de construction bas carbone Calcul de l'impact CO ₂ des choix de matériaux	Pourcentage de bâtiments verts
Évolutions réglementaires	Risque de non-conformité	Exploitation : • Risques judiciaires entraînant sanctions et surcoûts	Calcul de l'impact CO ₂ des actions d'efficacité énergétique	Montant des pénalités
Risques de transition				
Évolution du marché (long terme)				
Obsolescence	Perte d'attractivité du patrimoine	Exploitation : • Augmentation des coûts d'exploitation • Baisse de la liquidité	Politique de restructuration	Pourcentage de bâtiments verts
Ralentissement économique	Baisse de pouvoir d'achat	Exploitation : • Incapacité à payer les loyers	Politique de diversification	Revenu par activité/ par pays...
Demande de bâtiments responsables	Risque réputationnels	Exploitation : • Perte d'attractivité des actifs	Certification des bâtiments	Pourcentage de bâtiments verts

Gouvernance

La gouvernance et l'organisation de Covivio sont structurées de manière à aborder stratégiquement les enjeux climatiques :

- le **Conseil d'Administration** contrôle les risques et opportunités liés au changement climatique par le suivi de la performance RSE de la société, et les orientations stratégiques données au groupe. Le Secrétaire Général porte les sujets du développement durable et de changement climatique au sein du Conseil ainsi qu'un membre indépendant, Me Patricia Savin, avocate spécialiste du Droit de l'environnement et du

Développement Durable, notamment dans les domaines des pollutions et nuisances, immobilier, énergies renouvelables, espèces protégées, eau, ICPE... (2.6.1.2)

- la **Direction du Développement Durable** propose et coordonne, avec l'appui de la Direction Générale, les initiatives en matière de lutte contre le changement climatique dans les activités du Groupe. La Direction du Développement Durable est en lien avec le Comité Exécutif « Europe », en charge du déploiement de la stratégie du Groupe, pour mettre en œuvre les objectifs du Groupe en matière de climat (2.2.5.2).

Gestion des risques

Covivio a réalisé en 2018 une actualisation de sa cartographie des risques à l'échelle du Groupe, intégrant l'ensemble de ses filiales et activités. Les résultats ont été présentés et partagés avec le Comité d'Audit de Covivio en septembre 2018. La présentation a permis de faire un point sur l'amélioration du niveau de maîtrise des risques pour lesquels des plans d'action spécifiques avaient été définis et mis en place.

La Direction du Développement Durable, en coordination avec la direction de l'Audit et du Contrôle Interne, a réalisé en 2018 une cartographie des risques RSE, validée par le Comité de direction, permettant d'identifier les risques inhérents et résiduels portant sur les activités de Covivio, puis en 2020/2021, une cartographie des risques attachés aux achats (2.4.2.4).

Parmi les risques RSE identifiés par Covivio, les risques « Obsolescence des actifs/Valeur verte/Produits anticipant les évolutions sociétales », « Maîtrise des dépenses d'exploitation » et « Sécurité/Sécurité environnementale/Conformité réglementaire » portent sur des risques climatiques. Les plans de gestion de ces risques sont précisés dans leurs sections respectives.

Indicateurs et Objectifs

Les différents objectifs RSE de Covivio sont présentés dans le plan d'actions RSE en introduction de ce document (2.2.6). L'état d'avancement de ces objectifs est détaillé dans les parties concernées, notamment les principaux indicateurs liés à la stratégie de lutte contre les changements climatiques de Covivio :

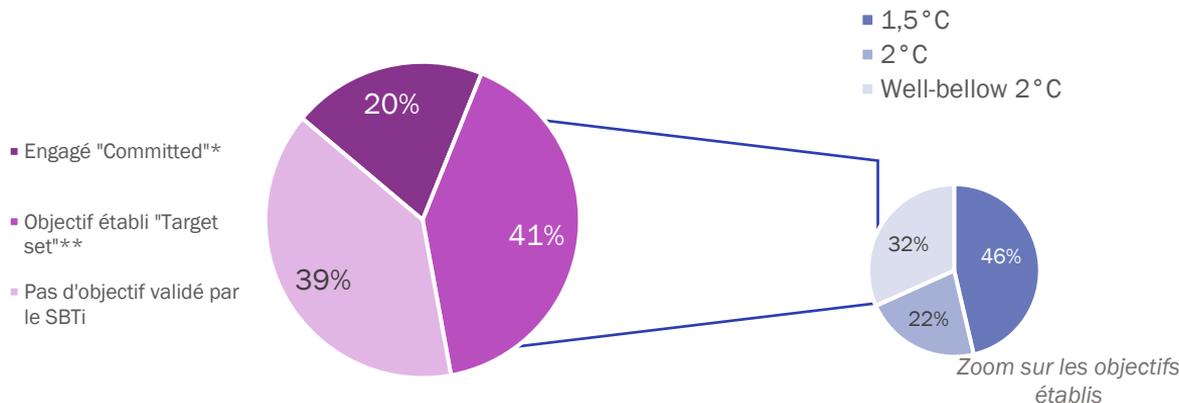
- intensité énergétique du parc (2.3.2.2) : 234kWh/m² au 31/12/2020 - Objectif -15% d'ici 2030 (vs 2019)
- intensité carbone du parc (2.3.2.3) : 61 kgeqCO₂/m² (scopes 1, 2, 3 incluant la construction, rénovation et exploitation), soit -20% par rapport à 2010 - Objectif -34% d'ici 2030
- verdissement du portefeuille européen (2.3.1.3) : 88% d'immeubles verts au 31/12/2020 - Objectif 100% d'ici 2025.

Structurants pour l'activité du Groupe, les travaux conduits pour l'élaboration de la trajectoire carbone 2030 ainsi que les objectifs qui en découlent sont présentés ci-après.

La fixation d'objectifs climat reconnus par la SBTi s'accélère

61%

des sociétés du panel de l'étude ont un objectif approuvé par la Science Based Targets initiative (SBTi) ou sont engagées dans cette démarche



- ▶ La **Science-Based Targets initiative (SBTi)** : littéralement « Objectifs fondés sur la science », vise à encourager les entreprises à définir des objectifs de réduction de leurs émissions de gaz à effet de serre.
- ▶ Elle est issue d'une collaboration entre le CDP, le Global Compact, le World Resource Institute, WWF.
- ▶ Aujourd'hui, **689 entreprises** sont passées à l'action à travers l'initiative et **285 ont des « science-based targets »** approuvés par l'initiative.

*« Committed » : lettre d'engagement SBT signée mais objectif pas encore validé

**« Target set » : objectifs de réduction validés par la SBTi

Zoom sur quelques engagements climat (1/2)

Entreprise	Ambition
Air France - KLM	<ul style="list-style-type: none">▪ Objectifs 2030 :<ul style="list-style-type: none">• Réduction de 50% de l'efficacité carbone par passager kilomètre par rapport à 2005 ;• Neutralité carbone des émissions de CO2 des opérations au sol ;• Réduction de 50% des déchets non-recyclés par rapport à 2011.
Arkema	<ul style="list-style-type: none">▪ Objectifs 2030 par rapport à 2015 :<ul style="list-style-type: none">• Réduction de 38 % des émissions de gaz à effet de serre en valeur absolue des scopes 1 et 2 ;• Réduction de 19 % des émissions absolues liées aux combustibles et à l'énergie hors scopes 1 et 2, aux déchets générés ainsi qu'aux transport et distribution en amont et en aval ;• Engagement à ce que les fournisseurs de matières premières représentant 82 % des émissions de GES des achats aient fixé des objectifs scientifiques «SBT » sur leurs scopes 1 et 2 à l'horizon 2025.
Auchan Holding	<ul style="list-style-type: none">▪ Objectif 2022 par rapport à 2014 : Réduction de 25 % de la consommation énergétique des magasins.
CapGemini	<ul style="list-style-type: none">▪ Objectifs 2030 par rapport à 2015 :<ul style="list-style-type: none">• Atteindre le « zéro émission nette » ;• Réduire les émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) absolues des Scopes 1 & 2 de 80 % ;• Réduire les émissions de GES du Scope 3 des déplacements professionnels de 50 % par collaborateur et réduire les émissions de GES absolues du Scope 3 des biens et services acquis de 50 %.

Zoom sur quelques engagements climat (2/2)

Entreprise	Ambition
L'Oréal	<ul style="list-style-type: none">▪ Objectif 2025 : Neutralité carbone de l'ensemble des sites du groupe.▪ Objectifs 2030 par rapport à 2016 :<ul style="list-style-type: none">• Réduction des émissions de gaz à effet de serre liées à l'utilisation des produits de 25% en moyenne par produit fini ;• Réduction des GES liés au transport des produits de 50 % en moyenne ;• Réduction des GES des fournisseurs stratégiques du groupe de 50% (scopes 1 et 2).
Maisons du Monde	<ul style="list-style-type: none">▪ Objectifs 2024 par rapport à 2016 :<ul style="list-style-type: none">• Réduction de 45% de l'intensité énergétique surfacique (kWh/m²) de tous les sites ;• Atteindre 100 % d'énergie renouvelable dans le mix énergétique des sites ;• Réduire de 20 % les émissions de CO2 par colis transporté.
Vinci	<ul style="list-style-type: none">▪ Objectif 2030 par rapport à 2018 : Réduction de 40% des émissions de GES sur les Scopes 1 et 2 ;▪ Objectif 2050 : Zéro émissions de GES.

4. Gouvernance

La part des critères RSE dans la rémunération variable des mandataires sociaux exécutifs augmente et 70% des entreprises disposent d'un comité spécialisé RSE

88%

Des entreprises du panel ont mis en place un système de rémunération variable incitatif basé sur des objectifs pour les mandataires sociaux exécutifs

Poids des critères RSE dans la rémunération variable des mandataires sociaux exécutifs	Nombre d'entreprises		
	2019	2020	Tendance
Plus de 25%	13	12	→
Entre 10 et 25%	31	40	↗
Moins de 10%	12	36	↗
0 critère RSE ou détail non précisé	44	12	→

12 entreprises ont mis en place des critères RSE pesant plus de 25% de la rémunération variable. Ces entreprises font partie essentiellement des secteurs Energie & utilities, Grande consommation et Immobilier.

Parmi les 15 secteurs d'activité représentés dans le panel de l'étude, 100% présentent au moins une entreprise indexant des critères RSE à la rémunération variable des mandataires sociaux exécutifs.

Disposent d'un comité RSE

70%

64 des 92 entreprises du panel disposent d'un comité spécialisé en RSE ou développement durable. Ce comité se réunit en moyenne 4 fois par an.

Note Méthodologique : la donnée a été extraite du panorama de la gouvernance réalisé par EY. Ce panorama porte sur un panel plus large (environ 240 entreprises), par souci de cohérence la donnée ci-contre porte uniquement sur les entreprises communes entre le panel de notre étude et celui du panorama de la gouvernance soit 92 entreprises.

Zoom sur quelques systèmes de rémunération variable des managers basés sur des critères RSE

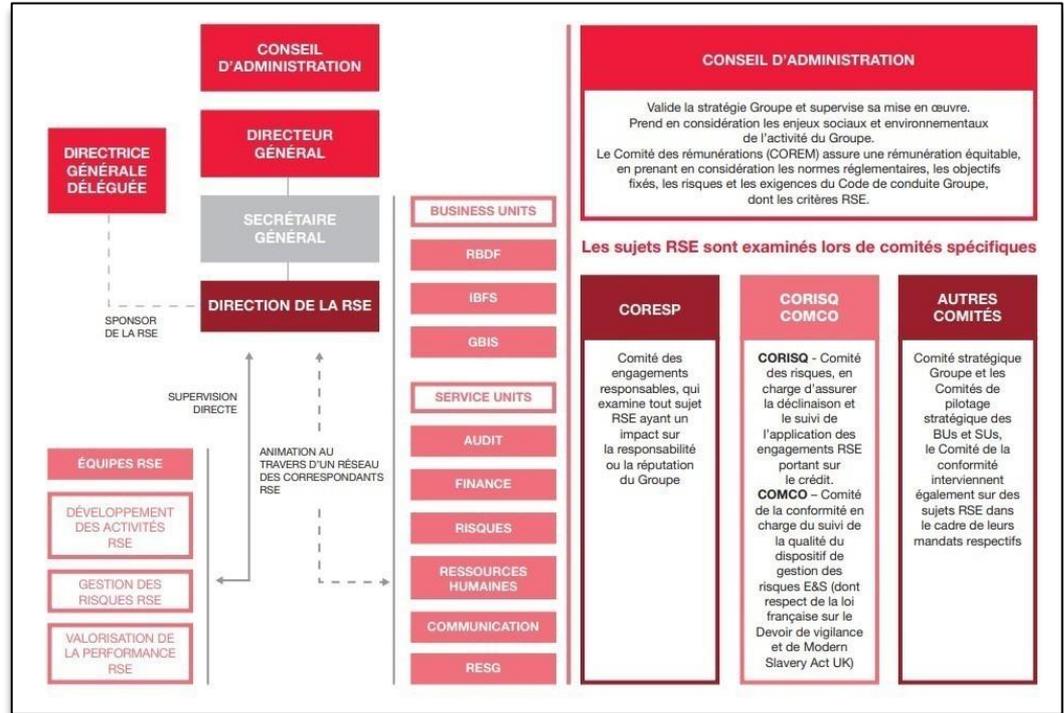
Entreprise	Critères
Covivio	Covivio utilise le taux de verdissement pour le calcul de la part variable de la rémunération des managers concernés
Ipsen	Les critères RSE de la rémunération variable du management sont identiques à ceux inclus en 2019 dans le crédit syndiqué du groupe. Ce sont les suivants : <ul style="list-style-type: none"> • % des femmes au sein de la Global Leadership Team • % de collaborateurs participant à l'événement Ipsen Community Day • Émissions de gaz à effet de serre du groupe, scopes 1 et 2 (t. eq. CO2/m2)
Accor	Accor encourage tous ses managers (soit plus de 20 000 personnes) à mener à bien les sujets RSE et à atteindre les objectifs du programme Planet 21 (CDP 2019).
JCDecaux	Ajout des critères de développement durable à la rémunération variable des dirigeants (Directeurs généraux et régionaux) à hauteur de 10%, basés sur des objectifs liés aux enjeux de : <ul style="list-style-type: none"> • Santé-Sécurité, • d'environnement • et d'achats responsables. A compter de 2021, un nouveau critère social en lien avec le Plan de Féminisation du groupe sera ajouté.
Crédit Agricole	La rémunération variable long terme des membres du Comité exécutif et des principaux dirigeants du groupe est indexée sur la performance sociétale, mesurée par l'indice FReD. L'évaluation de la croissance de cet indice est mesurée au travers de points de progrès dans l'état d'avancement de projets RSE.
Air Liquide	15 % de la rémunération variable des managers est liée à des critères de développement durable, comme la sécurité, la satisfaction clients, l'efficacité énergétique ou la mixité

Intégration de la RSE à tous les niveaux de la gouvernance

L'exemple de la Société Générale

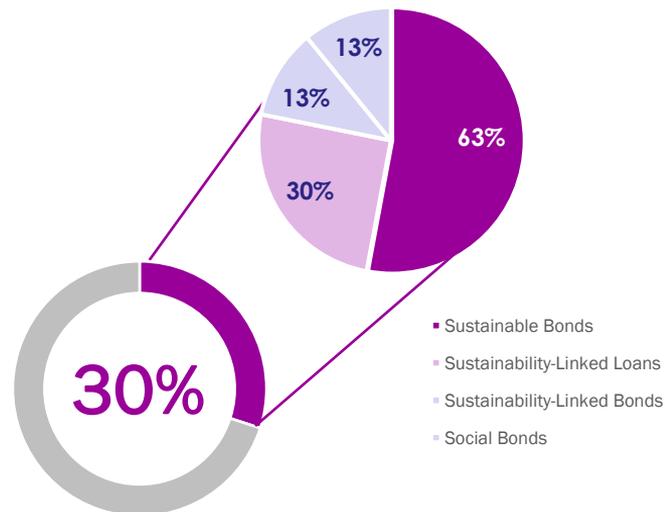
La Société Générale présente dans sa Déclaration de Performance Extra-Financière un schéma de gouvernance RSE montrant l'intégration de celle-ci à tous les niveaux de l'entreprise.

Les liens entre les différentes strates de l'entreprise sont précisés et les comités RSE sont décrits. Les rôles et responsabilités au regard de la RSE sont précisés pour chaque organe de gouvernance.



5. Financements responsables

Près d'un tiers des entreprises ont recours à des financements incluant une caractéristique durable



des sociétés ont eu recours à des financements incluant une caractéristique durable

- ▶ **30 entreprises** ont émis sur 2020, 2021 ou des exercices antérieurs, des **instruments financiers indexés sur des critères RSE ou dédiés à des projets durables** pour se financer. Parmi celles-ci :
 - > **63 % des entreprises du panel** ont opté pour l'émission de « **Sustainable bonds** » (obligations durables), telles que des « **Green bonds** » (obligations vertes), des « **Climate bonds** » ou encore des « **Transition Bonds** ». Ces obligations liées à la transition énergétique sont émises dans le but de **financer un ou plusieurs projets** existants, en développement ou nouveaux, identifiés et qualifiés de durables ;
 - > **30 %, soit 9 entreprises**, ont eu recours à des « **Sustainability-Linked Loans** », prêts liant les conditions financières de l'emprunt à des **objectifs de durabilité prédéterminés de l'entreprise** ;
 - > **13 %, soit 4 entreprises**, ont émis des obligations liées à la durabilité « **Sustainability-Linked bonds** », emprunts obligataires dont les caractéristiques varient selon l'atteinte d'**objectifs préalablement définis en matière de développement durable** ;
 - > **13 %** des entreprises se sont tournées vers des obligations sociales ou « **Social bonds** », obligations soutenant exclusivement des projets créant un impact social positif sur des populations cibles.
- ▶ La proposition de **EU Green Bond Standard** sur les financements verts pourrait rendre plus exigeants les critères des **Sustainable bonds**.

Zoom sur les Green Bonds

L'exemple de Vinci

- ▶ Le produit de l'émission d'**obligations vertes** pour un montant de 500 millions d'euros, à échéance novembre 2028, assortie d'un coupon de 0% sera **affecté à des projets ayant un impact positif sur l'environnement**, en lien avec les Ambitions 2030 du groupe :
 - > agir pour le **climat** ;
 - > optimiser les ressources grâce à **l'économie circulaire** ;
 - > préserver les **milieux naturels**.

A. Faits marquants de l'exercice

1. Opérations de financement

En avril 2020, dans le contexte d'extension de la crise sanitaire, VINCI a obtenu une ligne de crédit supplémentaire de 2,4 milliards d'euros auprès d'un pool de six banques relationnelles. Son montant a été porté, début mai, à 3,3 milliards d'euros, avec l'entrée dans le pool de cinq nouvelles banques et une nouvelle échéance au 3 octobre 2020. Arrivée à son terme, cette ligne n'a pas été renouvelée.

VINCI a exercé sa deuxième option d'extension de sa ligne de crédit long terme de 8 milliards d'euros. Son échéance a été ainsi reportée au 7 novembre 2025 pour un montant de 7,7 milliards d'euros.

En mars 2020, VINCI a procédé au remboursement d'un emprunt obligataire émis en mars 2012 pour un montant de 750 millions d'euros.

En novembre 2020, VINCI a placé une émission obligataire *green bond* de 500 millions d'euros, à échéance novembre 2028, assortie d'un coupon de 0%. Le produit de l'émission sera affecté à des projets ayant un impact positif sur l'environnement.

 Climat	<ul style="list-style-type: none">● S'inscrire dans une trajectoire de limitation du réchauffement climatique à 2 °C, en réduisant les émissions de gaz à effet de serre directes (scopes 1 et 2) de 40 % d'ici 2030 par rapport à 2018.● Agir sur l'ensemble de la chaîne de valeur des métiers en favorisant la réduction d'émissions indirectes.● Adapter les ouvrages et les activités pour en améliorer la résilience face au changement climatique.	 Économie circulaire	<ul style="list-style-type: none">● Privilégier les techniques et matériaux de construction sobres en ressources naturelles.● Améliorer le tri pour systématiser la valorisation des déchets.● Développer l'offre de matériaux recyclés afin de limiter l'extraction de matériaux vierges.	 Milieux naturels	<ul style="list-style-type: none">● Prévenir les nuisances et incidents environnementaux en systématisant un plan de management environnemental dans toutes les activités du Groupe.● Optimiser les consommations d'eau, en particulier dans les zones de stress hydrique.● Tendre vers le « zéro perte nette » de biodiversité.
--	---	---	--	--	--

Zoom sur les Green Bonds

L'exemple d'Engie

- ▶ Avec l'émission de **trois obligations vertes** en 2020 pour un montant de 2,35 milliards d'euros, le groupe financera des projets visant à poursuivre le développement :
 - > de son portefeuille d'**actifs renouvelables** dans le domaine de l'**éolien**, du **solaire**, de la **biomasse** et de la **géothermie** ;
 - > des **infrastructures énergétiques à haute efficacité** (réseaux urbains de chaleur ou de froid).

Green Bond mars 2020 (tranche de 750 millions d'euros maturité mars 2028 et tranche de 750 millions d'euros maturité mars 2032) et Green Hybrid d'octobre 2020 de 850 millions d'euros - réallocation partielle des Projets Eligibles alloués au Green Bond de 2014 arrivé à échéance en mai 2020

En millions d'euros		Projets	Pays	Senior 750 M€ 8 ans Mars 20	Senior 750 M€ 12 ans Mars 20	Hybride 850 M€ 8 ans Nov. 20
Type de projet : Énergie Renouvelable						
Technologie : Hydraulique						
		Quitarcas	Pérou	27	27	31
Amérique du Sud		Salto Santiago	Brésil			
Europe		Shem	France			
Technologie : Éolien						
		Portefeuille divers	Plusieurs pays	81	81	91
		Tréport - Noirmoutier ⁽¹⁾	France			
Europe		Portefeuille éolien on-shore				
		Alizeu	Roumanie			
		Dabrowice	Pologne			
		Portefeuille éolien on-shore	Belgique			
Amérique du Sud		Santa Monica, Campo Largo	Brésil			
Afrique		West Coast One	Afrique du Sud			
Technologie : Solaire						
		Solairdirect (acquisition + développement), Besse-sur-Issole	France	42	42	48
Europe		Santa Chiara	Italie			
		Los Loros	Chili			
Amérique du Sud		Paracatu, Floresta, Assu Fotovoltaico	Brésil			
Technologie : Bioénergie						
		Réseaux de chaleur avec production à partir de biomasse	France	37	37	42
Europe		Aoste	Italie			
Amérique du Sud		Ferrari	Brésil			
Technologie : Géothermie						
		Réseaux de chaleur avec production à partir de géothermie	France	7	7	8
Europe						
Type de projet : Efficacité Énergétique						
Technologie : Efficacité Énergétique						
		ENGIE Services US (ex-OpTerra)	États-Unis	29	29	33
Amérique du Nord						
Technologie : Chauffage urbain						
		Réseaux de chaleur	France	6	6	7
Europe						
TOTAL				230	230	260

(1) Projet transféré à la coentreprise avec EDPR (DOW)

En phase d'exploitation complète et pris à 100%, ces projets contribuent à éviter d'émettre ou à réduire des gaz à effet de serre à hauteur de minimum 1,3 million de tonnes de CO₂eq/an.

Zoom sur les Sustainability-Linked Loans

L'exemple d'Ipsen

- ▶ Le crédit syndiqué d'un montant de 1 500 millions d'euros signé en 2019 et prolongé en 2020 est **indexé sur trois indicateurs RSE** spécifiques, évalués annuellement au regard des objectifs prédéfinis :
 - > % de femmes au sein de la **Global Leadership Team**
 - > % de collaborateurs participant à l'évènement **Ipsen Community Day**
 - > **émissions de GES du groupe**, scope 1 et 2 (t. eq. CO₂/m²)
- ▶ Le mécanisme de financement du crédit syndiqué permet d'octroyer, si les **critères RSE** sont réalisés, un escompte et une **prime de développement durable à des organisations à but non lucratif fournissant des services de soins de santé**. En 2020, 70 000 euros ont été reversés à International Health Partners, association fournissant des médicaments et du matériel médical dans les régions les plus pauvres et les plus difficiles au monde.

Analyse de la trésorerie du Groupe

Ipsen S.A. a signé en mai 2019 un crédit syndiqué sur cinq ans pour un montant de 1 500 millions d'euros, qui a été prolongé en 2020 jusqu'à mai 2025.

Le Groupe doit respecter le ratio Dette nette/EBITDA inférieur à 3,5 fois à chaque clôture publiée pour le crédit syndiqué et l'USPP. Le crédit syndiqué inclut des indicateurs spécifiques liés à la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), évalués chaque année.

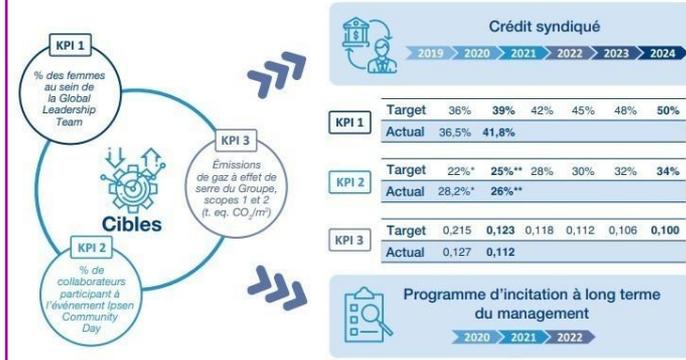
Les critères RSE dans la rémunération du management

En 2020, plusieurs critères RSE ont été introduits dans la rémunération variable du management (*Global Leadership team* : Top 170 du Groupe), soulignant ainsi l'importance de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise dans la stratégie d'Ipsen.

Les critères RSE de la rémunération variable du management sont identiques à ceux inclus en 2019 dans le crédit syndiqué du Groupe. Ce sont les suivants :

FOCUS. Ensemble. Pour les patients et la société.

2020 Long Term Incentives – Actions de performance



Pour refléter une orientation stratégique pour Ipsen :

La rémunération du management et le crédit syndiqué intègrent des critères de responsabilité sociale

Zoom sur les Sustainability-Linked Bonds

L'exemple de Schneider Electric

► Le groupe a lancé la première **obligation durable à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes** (OCEANES) pour un montant nominal maximum de 650 millions d'euros, qui rattache sa **performance sur trois indicateurs clés du développement durable aux rendements pour les investisseurs** :

- > **Le climat** : Accompagner les clients du Groupe afin qu'ils économisent ou évitent 800 mégatonnes d'émissions de CO2
- > **L'égalité** : Accroître la diversité femme/homme, de l'embauche aux managers juniors et intermédiaires, et aux équipes de dirigeants (50/40/30) ;
- > **Les générations** : Former 1 million de personnes défavorisées à la gestion de l'énergie.

► Cette obligation à échéance 2026 **offre aux investisseurs une prime** (équivalente à 0,5% du nominal) dans le cas où **le Groupe n'atteint pas ses objectifs de développement durable fixés** au 31 décembre 2025.

Emprunts obligataires convertibles (OCEANE)

(en milliers d'euros)	Montant du capital		Intérêts	Échéance
	31/12/2020	31/12/2019		
Schneider Electric SE 2026	650 000	—	0 %	15/06/2026
TOTAL	650 000			

Schneider Electric SE a réalisé en novembre 2020 une émission d'obligations durables avec options de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCEANES) à échéance juin 2026, pour un nominal d'environ 650 millions d'euros, au taux de 0,00 %.

Le ratio de conversion et/ou d'échange initial des Obligations est d'une action par Obligation de valeur nominale fixée à 176 euros. Conformément au Sustainability-Linked Financing Framework, si le score moyen de performance en matière de développement durable (calculé comme la moyenne arithmétique des scores des trois indicateurs clés de performance) n'atteint pas un certain niveau au 31 décembre 2025, le Groupe paiera un montant égal à 0,50 % de la valeur nominale.

Les trois indicateurs clés de performance issus des 11 nouveaux indicateurs Schneider Sustainability Impact (SSI) 2021-2025 sont les suivants :

- Le climat : Accompagner les clients du Groupe afin qu'ils économisent ou évitent 800 mégatonnes d'émissions de CO₂ ;
- L'égalité : Accroître la diversité femme/homme, de l'embauche aux managers juniors et intermédiaires, et aux équipes de dirigeants (50/40/30) ;
- Les générations : Former 1 million de personnes défavorisées à la gestion de l'énergie.

La méthodologie et l'approche de notation détaillées sont présentées dans le Sustainability-Linked Financing Framework du Groupe.

Zoom sur les Social Bonds

L'exemple d'Icade

- ▶ Icade Santé a réalisé en 2020 sa première émission obligataire « sociale » pour un montant de 600 millions d'euros à dix ans.
- ▶ Cet emprunt obligataire refinancera des **acquisitions** ou des **projets** portant sur des **cliniques et des Ehpad** existants (constructions, développements, extensions et restructurations) localisés en France, ayant un **impact social positif** sur l'accès aux soins de la population française et des personnes âgées dépendantes.

1.4. Engagement en faveur de la finance durable

... pour accélérer le déploiement de sa Raison d'être...

En 2020, le marché de la finance durable représente plus de 1 000 milliards de dollars d'émissions au niveau mondial. Ce type d'émissions est également au cœur de la politique de financement d'Icade : après l'émission par Icade d'un premier *Green Bond* de 600 millions d'euros en septembre 2017 pour financer la stratégie bas-carbone de son activité de Foncière Tertiaire, Icade Santé a émis en septembre 2020 un premier *Social Bond* pour un montant de 600 millions d'euros afin de refinancer ses investissements et répondre à un enjeu social majeur : l'accès aux soins pour tous par le développement d'infrastructures immobilières de santé.

Des actifs et des projets rigoureusement sélectionnés

Les fonds issus du *Green Bond* émis en 2017 permettent de financer ou refinancer des actifs et des projets verts du pôle Foncière Tertiaire sélectionnés selon des critères exigeants et cumulatifs, sur tout le cycle de vie du bâtiment, dont : la certification au minimum HQE « Très bon » et/ou BREEAM « Very Good » pour les actifs et la baisse de 20 % des émissions de CO₂ pour les projets d'efficacité énergétique.

Les fonds du *Social Bond* émis en 2020 par Icade Santé permettent de refinancer des acquisitions ou des projets portant sur des cliniques et des Ehpad existants (constructions, développements, extensions et restructurations) localisés en France, ayant un impact social positif sur l'accès aux soins de la population française et des personnes âgées dépendantes.

Ces deux émissions ont fait l'objet d'une *second party opinion* indépendante émise par l'agence extra-financière Sustainalytics et disponible sur le site internet d'Icade, et sont respectivement conformes aux *Green Bond Principles 2017* et aux *Social Bond Principles 2020* de l'*International Capital Market Association (ICMA)*.

Un pilotage transverse et des engagements de reporting

Les comités *Green Bond* et *Social Bond* rassemblent plusieurs membres du comité exécutif et des représentants des directions concernées (finances, RSE, Foncière Santé, Foncière Tertiaire, *portfolio management*, investissements et juridique). Ils se réunissent annuellement pour sélectionner les actifs et les projets intégrés à ces obligations.

PriceWaterhouseCoopers, tiers indépendant, vérifie les reporting annuels de suivi de l'allocation des fonds et la conformité aux critères d'éligibilité. Ces reporting comprennent pour chacune de ces obligations la liste des actifs et projets financés ou refinancés et :

- pour le *Green Bond*, les bénéfices environnementaux des actifs et projets financés mesurés par des indicateurs de résultats et d'impact ainsi qu'un guide méthodologique de calcul des émissions évitées ;
- pour le *Social Bond*, les bénéfices sociaux des actifs et projets financés mesurés par des indicateurs d'impact.

Les principaux résultats au 31 décembre 2019 issus du troisième reporting *Green Bond* sont les suivants :

- les fonds alloués s'élèvent à 584,5 millions d'euros, 41 % en financement et 59 % en refinancement ;
- les émissions de CO₂ évitées par les projets et actifs verts financés en 2019 sont de 1 423 tonnes, en amélioration de 52 % par rapport à 2018.

Zoom sur les Social Bonds

L'exemple d'EDF

- ▶ Le groupe a réalisé en mai 2021 une émission d'**obligations sociales hybrides** à durée indéterminée pour un montant de 1,25 milliard d'euros avec un coupon initial de 2,625%.
- ▶ Cette émission vise à répondre aux engagements RSE du groupe en matière de **développement territorial responsable** et de **développement des filières industrielles**.
- ▶ Les fonds levés seront fléchés vers les dépenses d'investissements contractualisées auprès de PME contribuant à la **maintenance** ou au **développement des actifs de production** ou de **distribution bas carbone** du groupe EDF en Europe et au Royaume-Uni.

EDF annonce le succès de son émission inaugurale d'obligations sociales hybrides pour un montant nominal de 1,25 milliard d'euros

FINANCES

Paris, France, 26 mai 2021 - EDF (BBB+ S&P / A3 Moody's / A- Fitch) a lancé avec succès le 26 mai 2021 une émission d'obligations sociales hybrides à durée indéterminée libellées en euros, pour un montant nominal total de 1,25 milliard d'euros avec un coupon initial de 2,625% et une première option de remboursement anticipé au gré d'EDF le 1er juin 2028 (les « **Obligations Sociales Hybrides** »).

EDF peut procéder à tout moment au remboursement en numéraire des Obligations Sociales Hybrides au cours de la période de 60 jours précédant la première date de révision du taux d'intérêt, qui est prévue dans 7 ans (soit en 2028), et chaque date de versement du coupon qui suivra.

Les fonds levés par le biais des Obligations Sociales Hybrides seront dédiés aux financements de projets éligibles comprenant les dépenses d'investissements engagées par le Groupe EDF en passant commande auprès de PME qui contribuent au développement ou à la maintenance des actifs de production ou de distribution du groupe EDF en Europe et au Royaume-Uni (voir pour plus de détails l'EDF Social Bond Framework). Dans le respect des Social Bond Principles et des Sustainability Bond Guidelines de l'ICMA (International Capital Market Association), cette émission d'Obligations Sociales Hybrides est cohérente avec les engagements et la stratégie RSE (Responsabilité Sociale de l'Entreprise) du Groupe en matière de développement territorial responsable et de développement des filières industrielles.

Avec cette émission d'Obligations Sociales Hybrides, en totale cohérence avec sa raison d'être, EDF réalise une double première mondiale : il s'agit de la première émission benchmark d'obligations sociales par une entreprise du secteur « utility » et la première émission benchmark d'obligations sociales hybrides par une entreprise.

Le règlement-livraison interviendra le 1er juin 2021, date à laquelle les Obligations Sociales Hybrides seront admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Les agences de notation ont attribué aux Obligations Sociales Hybrides une note de Baa3/BB-/BBB (Moody's/S&P/Fitch), avec 50 % du montant de cette émission retenu en tant que fonds propres par les agences.

6. Performance intégrée

Le rapport intégré : une évolution structurelle de la communication corporate

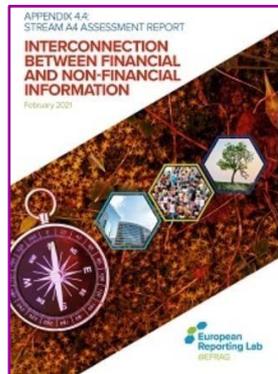


des sociétés ont publié un rapport intégré sur le premier semestre 2021

- ▶ **41 rapports intégrés** ont été publiés au premier semestre 2021 (portant sur l'exercice 2020) par les sociétés du panel.
 - > **28 entreprises** ont choisi d'élaborer un **rapport intégré autonome**, dans un document séparé disponible sur le site internet du groupe.
 - > **13 rapports** sont inclus dans le **premier chapitre du document d'enregistrement universel (URD)**

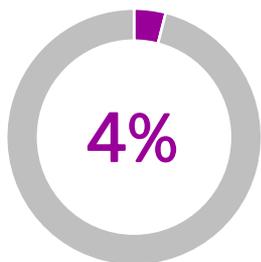
- Le reporting intégré, rapport « **pivot** » de la **communication financière et non financière**, semble être une évolution structurelle du reporting corporate. Il **encourage** une **vision holistique** de l'entreprise et de sa **performance**, facilitant la **lecture de cohérence du modèle d'affaires et l'atteinte des objectifs stratégiques** fixés répondant aux **enjeux financiers et de durabilité**.
- L'exercice s'accompagne généralement d'un **questionnement de fond** de la part des entreprises et d'une **ouverture au dialogue avec les parties prenantes** sur des sujets tels que leur raison d'être, leur contribution aux transformations économiques, sociales et environnementales et une vision stratégique et sociétale claire.

L'impact de l'ESG sur les états financiers : vers une plus grande cohérence avec le reporting de durabilité



- ▶ Les investisseurs et parties prenantes – externes comme internes - sont de plus en plus attentives à la **bonne prise en compte des enjeux ESG, et en particulier climatiques, dans les comptes des entreprises**. Comme en témoigne l'échantillon de publications présenté, la cohérence entre les cadres de durabilité (TCFD ou questionnaire CDP) et les états financiers est amenée à être de plus en plus poussée.
- ▶ A titre d'exemple, le **groupe EDF a introduit au sein de son annexe aux comptes consolidés une note intitulée "Développement durable et climat"**. Cette note couvre les dépenses réglementaires liées aux droits d'émissions de gaz à effet de serre et aux certificats d'énergie renouvelable et d'économie d'énergie, l'évaluation des actifs et passifs, le financement durable, ainsi que les investissements durables, recherche et développement et autres dépenses en faveur de la préservation de l'environnement et du climat

Les modèles multi-capitaux : méthodes émergentes de valorisation des impacts sociaux et environnementaux



des sociétés valorisent en unités monétaires une partie de leurs impacts sociaux et environnementaux

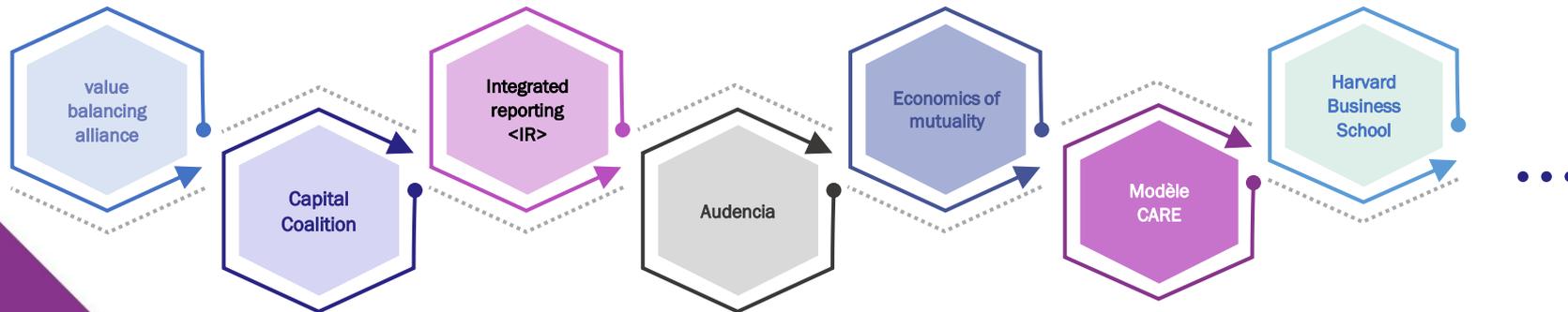
- ▶ **4 entreprises** présentent dans leur URD, une **valorisation/évaluation monétaire de leurs impacts sociaux et/ou environnementaux** ainsi que le détail de la **méthodologie ou outil utilisé**.
- ▶ Pour communiquer sur leur empreinte sociale et environnementale, ces entreprises proposent **différents outils et méthodologies innovants dont l'objectif commun vise à convertir un impact brut en impact économique** en lui attribuant un coefficient monétaire.
- ▶ Parvenir à convertir les impacts environnementaux et sociaux dans un **langage commun – monétaire** - facilite la comparaison des valeurs obtenues avec des biens marchands en rendant plus lisibles les **décisions** et arbitrages à opérer pour mieux évaluer la résilience du modèle d'affaires d'une entreprise en se dotant d'une **vision complète de sa performance**.

Méthodes innovantes de valorisation des impacts sociaux et environnementaux

Accélération des réflexions autour des modèles de comptabilité multi-capitaux

99

« The Triple Bottom Line wasn't designed to be just an accounting tool. It was supposed to provoke deeper thinking. » John Elkington*

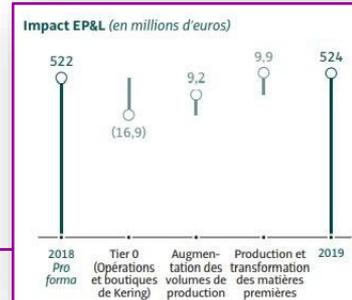


* <https://sustain.wisconsin.edu/sustainability/triple-bottom-line/>

Zoom sur les méthodes et outils de valorisation innovants

L'exemple de Kering

- ▶ Le groupe a développé son **propre outil de comptabilité environnementale** en présentant depuis 2015 une **estimation du coût de son impact environnemental** à travers la mise en place d'un **Compte de Résultat Environnemental** (Environmental Profit and Loss Account ou E P&L).
- ▶ Cet outil de pilotage vise à connaître **l'impact environnemental des produits sur le capital naturel**, depuis la production des matières premières jusqu'à la mise en vente du produit final, de le **traduire en valeur monétaire** et de déployer des solutions de réduction significative.
- ▶ **L'E P&L** croise les éléments de la chaîne de production et de ventes (en colonne dans le schéma ci-contre) avec la nature des coûts environnementaux (en ligne dans le schéma ci-contre) et **fait ressortir les contributions significatives à la charge environnementale**.
- ▶ En 2015, Kering a mis en place **une stratégie environnementale** visant une **diminution de 40 % de son impact environnemental pour 2025** et suit annuellement les progrès obtenus. Le groupe analyse son E-P&L en progression dans le temps, le rapportant aux ventes de la période via le ratio « E P&L intensity » = charge en € de EP&L/Ventes en k€.
- ▶ L'amélioration de l'outil et de la méthode est présentée dans l'URD.



Cartographie des impacts 2019 et stratégie d'optimisation



Zoom sur les méthodes et outils de valorisation innovants

L'exemple de Danone

- ▶ Le groupe, qui s'est engagé à être **neutre en carbone** sur l'ensemble de sa chaîne à l'**horizon 2050**, a **intégré dans ses comptes financiers le coût carbone** de son activité.
- ▶ Pour la deuxième année, le groupe calcule et publie le bénéfice net par action (BNPA) courant ajusté du **coût du carbone consommé dans le processus de production**. Cet agrégat tient compte de l'estimation de l'impact financier des émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de la chaîne de valeur.
- ▶ Le groupe précise au sein de l'URD, la **methodologie utilisée** et les **hypothèses retenues** pour le calcul du BNPA courant ajusté du coût du carbone.
- ▶ Dans la mesure où le groupe respecte ses engagements en matière de réduction d'émissions carbone, le BNPA courant ajusté du coût du carbone a vocation à augmenter plus vite que le BNPA courant.

BNPA courant ajusté du coût du carbone

Pour apporter de la visibilité à ses parties prenantes sur la part que représente le coût des émissions de scope 1,2,3 de Danone sur ses résultats, l'Entreprise a présenté en février 2020 un Bénéfice Net Par Action (BNPA) courant ajusté du coût du carbone prenant en compte l'impact financier estimé du coût du carbone sur sa chaîne de valeur.

Ce BNPA courant ajusté du coût du carbone est calculé comme la différence entre le BNPA courant (défini au paragraphe 3.6 *Indicateurs non définis par les normes IFRS*) et le coût du carbone par action. Le coût du carbone par action est le produit du total des émissions de scope 1,2,3 de Danone (voir paragraphe 5.3 *Préserver la planète et renouveler ses ressources*) par le coût de la tonne de carbone, divisé par le nombre d'actions après dilution (voir paragraphe 3.2 *Examen du résultat consolidé*).

Le coût de la tonne de carbone pris en compte est de 35 €/t, soit celui utilisé en interne par Danone depuis 2015, ainsi que dans son reporting au Carbon Disclosure Project. Il a été corroboré par le coût de la tonne de carbone (i) sur les marchés régulés ETS, (ii) sur le marché volontaire des crédits carbone, ainsi que (iii) par un benchmark des entreprises communiquant sur un coût de la tonne de carbone.

7. Référentiels internationaux

Si les ODD et la GRI s'imposent comme les principaux cadres de référence internationaux, la référence au SASB progresse

Les entreprises sont un partenaire indispensable au succès des Objectifs de Développement Durable. Elles peuvent y contribuer au travers de leurs activités et nous leur demandons, où qu'elles se trouvent, d'évaluer leurs impacts, de se fixer des objectifs ambitieux et de communiquer sur leurs résultats de manière transparente.

” Ban Ki-moon,
Secrétaire général de
l'Organisation des Nations Unies

Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'ONU fixés dans le cadre de l'Agenda 2030

- ▶ **55 entreprises** présentent dans leur DPEF, parfois dans l'URD, des informations chiffrées/quantifiées pour mesurer leurs **impacts ou contributions aux ODD**.

Global Reporting Initiative (GRI)

- ▶ **69 entreprises** indiquent se conformer à la GRI :
 - > **52 entreprises** présentent une **table de concordance** avec les lignes directrices de la GRI, contre 46 l'an dernier ;
 - > 17 font uniquement référence aux lignes directrices de la GRI dans leur DPEF.

Sustainability Accounting Standards Board (SASB)

- ▶ **40 entreprises** font référence au cadre de référence du SASB dans leur DPEF
 - > **27 entreprises** présentent un **alignement avec le SASB** via un tableau spécifique détaillé et reprenant les informations sectorielles applicables, contre 2 l'an dernier ;
 - > 13 entreprises évoquent le SASB comme cadre de référence utilisé ou consulté



des sociétés présentent des impacts chiffrés pour mesurer leur contribution aux ODD



des sociétés présentent une table de concordance avec la GRI



des sociétés présentent une table de concordance avec le SASB

Zoom sur les ODD

L'exemple d'Imerys

- Pour chacun des huit thèmes RSE prioritaires définis, le groupe présente ses engagements, les objectifs spécifiques à moyen terme associés, les résultats 2020 des indicateurs de performance, au regard des principes du Global Compact et aux ODD auxquels ils contribuent.

3.5.2 CAPITAL HUMAIN

L'engagement Imerys	Objectifs RSE à moyen terme	Principes du Global Compact	ODD des Nations Unies
Développer notre capital humain en respectant les droits de l'Homme et le droit du travail internationalement reconnus, tels que définis dans notre Code de conduite professionnelle et d'éthique, en investissant dans le talent et les compétences de nos salariés, en engageant un dialogue social constructif, et en favorisant une culture de la diversité et de l'inclusion au travail fondée sur le respect mutuel	<ul style="list-style-type: none"> ■ Diversité et inclusion <ul style="list-style-type: none"> • Porter le nombre de femmes dans l'encadrement supérieur à 30 % d'ici fin 2022. • Assurer la pleine mise en œuvre du programme sur trois ans du Groupe en matière de diversité et inclusion d'ici fin 2022. 	Principe 1 Principe 2 Principe 3 Principe 4 Principe 5 Principe 6	  
	Résultats 2020 <ul style="list-style-type: none"> ■ Diversité et inclusion <ul style="list-style-type: none"> ✓ La proportion des femmes parmi les cadres supérieurs a atteint 26 % fin 2020. ✓ Déploiement à 40 % du programme sur trois ans du Groupe sur la diversité et l'inclusion à fin 2020. 		

Le capital humain est au cœur de la réussite d'Imerys, qui entend créer un environnement propice au développement des salariés, et en faire un élément essentiel de la croissance et de la transformation. Les politiques et pratiques en matière de Ressources humaines (RH) du Groupe sont fondées sur l'équité, l'ouverture et le respect mutuel. Les objectifs à long terme consistent à identifier, attirer, sélectionner et retenir les talents ; développer et fournir les compétences essentielles ; partager les idées, les projets et les bonnes pratiques dans toute l'organisation ; assurer la transparence et la conformité à la fois

aux exigences légales et aux politiques et procédures d'Imerys. Par le biais d'un engagement constant sur ces sujets, le Groupe contribue à la réalisation de l'ODD 4 (assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie), de l'ODD 5 (parvenir à l'égalité des sexes, et autonomiser toutes les femmes et les filles) et de l'ODD 8 (promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein-emploi productif et un travail décent pour tous).

Zoom sur les ODD

L'exemple de BIC

- ▶ Le groupe a défini cinq **engagements** en matière de développement durable, inscrits dans sa stratégie RSE.
- ▶ Pour chacun de ces engagements, le groupe présente les **ODD auxquels il contribue** et rend compte **d'impacts quantifiés** à travers la publication des principales réalisations de l'année 2020 (indicateurs clés de performance).
- ▶ Des **objectifs** qualitatifs ou quantitatifs à **horizon 2025** sont également présentés.

4 IMPLIQUER LES FOURNISSEURS DE MANIÈRE PROACTIVE

1
FAVORISER L'INNOVATION DURABLE DANS LES PRODUITS BIC®

Description

Un design simple et inventif, nécessitant peu de matières premières et garantissant une longue durée de vie : le développement durable est intégré aux produits BIC® dès la phase de conception

Principales réalisations 2020

- Fin 2020, l'outil EMA, qui comprend le processus et les critères d'évaluation et d'amélioration des produits, a été finalisé et intégré dans les modèles opérationnels
- 19 produits BIC® labellisés NF Environnement
- 4,3 % de produits BIC® fabriqués à partir de matière recyclée ou alternative
- Fin 2020, plus de 50 millions de stylos avaient été collectés via TerraCycle

Engagement 2025

D'ici à 2025, l'empreinte environnementale et/ou sociale des produits BIC® sera améliorée

ODD des Nations Unies¹

2
AGIR CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

Description

Le Groupe BIC déploie une approche globale en matière de consommation énergétique (efficacité énergétique, utilisation d'énergie renouvelable, etc.) en se basant sur une feuille de route développée par le Groupe et sur des choix au niveau local

Principales réalisations 2020

- Utilisation de 80 % d'électricité renouvelable - Objectif atteint
- Installation de panneaux solaires à Daman (Inde)
- Signature d'un partenariat avec Schneider Electric pour la mise en place d'outils de gestion de la consommation d'énergie sur tous les sites

Engagement 2025

D'ici à 2025, BIC utilisera 80 % d'électricité renouvelable

ODD des Nations Unies¹

3
S'ENGAGER POUR LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Description

Le Groupe est attaché à la sécurité, la santé et le bien-être de tous ses collaborateurs

Principales réalisations 2020

- 50 déclarations d'accident (-32% versus 2019)
- Mise en œuvre des feuilles de route pour la santé-sécurité, retardée en raison de la COVID-19
- Construction d'un système centralisé de gestion de la santé-sécurité
- Formalisation des fiches de poste HSE
- Mise en œuvre du tableau de bord de la sécurité

Engagement 2025

D'ici à 2025, BIC vise zéro accident sur ses sites

ODD des Nations Unies¹

Principales réalisations 2020

100 fournisseurs stratégiques identifiés fin 2020

90 % des fournisseurs stratégiques ont intégré le programme d'achats responsables

100 % des acheteurs sont formés au processus d'achats responsables

Engagement 2025

100 % des fournisseurs stratégiques ont intégré le programme d'achats responsables

ODD des Nations Unies¹

Principales réalisations 2020

Amélioration des conditions d'apprentissage de plus de 118 millions d'enfants fin 2018

100 % des actions de mécénat sont en faveur de l'éducation

Engagement 2025

100 % des actions de mécénat sont en faveur de l'éducation

ODD des Nations Unies¹

Zoom sur la GRI

L'exemple d'Orange

- Le groupe présente cette année dans sa DPEF une **table de correspondance** avec les **indicateurs GRI**, accessible via un lien renvoyant sur le site internet du groupe.

GRI Standards Content Index

This report has been prepared in accordance with the GRI Standards: Core option



"For the GRI Content Index Service, GRI Services reviewed that the GRI content index is clearly presented and the references for all disclosures included align with the appropriate sections in the body of the report."

"For the Materiality Disclosures Service, GRI Services reviewed that the GRI content index is clearly presented and the references for Disclosures 102-40 to 102-49 align with appropriate sections in the body of the report."

"The service was performed on the English version of the report."

Universal Registration Document
Annual Integrated Report



GRI Standards Content Index

Disclosure number	Disclosure title	Page Number/Section
GRI 101: Foundation 2016		
GRI 102: General Disclosures 2016		
Organisational profile		
102-1	Name of the organization	Orange
102-2	Activities, brands, products, and services	see our IAR (Integrated Annual Report) 2019 page 26
102-3	Location of headquarters	Paris, France
102-4	Location of operations	see our Universal Registration Document (section 1.1.3) page 5
102-5	Ownership and legal form	see our Universal Registration Document (section 1.1.1. & 6.2) pages 4 and 377-378
102-6	Markets served	see our Universal Registration Document (section 1.1) page 4 all section
102-7	Scale of the organization	see our Universal Registration Document (section 1.1) page 4 all section
102-8	Information on employees and other workers	see our Universal Registration Document (section 4.2) pages 305 to 316
102-9	Supply chain	see our Universal Registration Document 2.2.4.5 and 4.5 Management framework for suppliers and subcontractors pages 74-75 and pages 329-330 as well as https://orange3dco.fr
102-10	Significant changes to the organization and its supply chain	no significant change in 2019 Since 2011, Deutsche Telekom and Orange's procurement activities are pooled in BuyIn for device (terminals, mobile communication networks), fixed network equipment, service platform and IT fields. It accounts for 70 % of our external purchase. The other 30% are either managed at Orange Group level, or at local level. see our Universal Registration Document (section 1.3) pages 16 to 18
102-11	Precautionary Principle or approach	see our Universal Registration Document (section 2.2) page 58
102-12	External initiatives	see our Universal Registration Document (section 4) all section pages 302-334
102-13	Membership of associations	see our Universal Registration Document (section 4) all section pages 302-334
GRI 102: GENERAL DISCLOSURES-STRATEGY 2016		
102-14	Statement from senior decision-maker	see our IAR (Integrated Annual Report) 2019 page 26
102-15	Key impacts, risks, and opportunities	see our Universal Registration Document (see 7.1.3) and our Integrated annual report, with section 2.2.4 for risks & chapter 4 for the opportunities. Impact analysis is developed/developed in our IAR page 34 to 39, URD pages 64-75 and 302-304
GRI 102: GENERAL DISCLOSURES-ETHICS AND INTEGRITY 2016		
102-16	Values, principles, standards, and norms of behavior	see our Consolidated Non-Financial Report in our Universal Registration Document pages 12-13 and our code of Ethics https://orange3kckymvt
102-17	Mechanisms for advice and concerns about ethics	see our Code of Ethics (on line) https://orange3f4nU1

Zoom sur le SASB

L'exemple d'Atos

- ▶ Une table de correspondance avec les indicateurs sectoriels du SASB, catégorie « Logiciels et services informatiques », a été ajoutée cette année au rapport intégré 2020 du groupe.

Informations aux parties prenantes

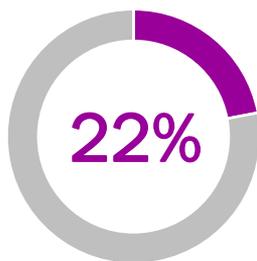
Index de contenu du Sustainability Accounting Standards Board

Ce rapport a été produit en ligne avec les recommandations du Sustainability Accounting Standards Board (SASB). Les informations et les indicateurs publiés sont en adéquation avec son secteur d'activités «Logiciels et Services Informatiques».

Code	Normes	Numéro des pages
Gestion de l'énergie		
TC-SI-130a1	(1) Total de l'énergie consommée, (2) % en électricité, (3) % en énergie renouvelable	5,5 Indicateurs de performance extra-financiers, page 234
TC-SI-130a2	(1) Total des eaux prélevées, (2) Total de la consommation d'eau, % par régions avec tension hydrique forte ou extrêmement forte	5,2,7,3 Eau et nourriture, page 181
TC-SI-130a3	Discussion de la prise en compte des considérations environnementales dans l'établissement stratégique des besoins des data centers	5,2,5,4 Consommation d'énergie / Optimisation énergétique dans les data centers, page 177
Protection des données des clients		
TC-SI-220a1	Description des politiques et pratiques liées à la publicité et au respect de la confidentialité des utilisateurs	5,4,5 Gestion éthique des données, page 216
TC-SI-220a2	Nombre d'utilisateurs dont les informations sont utilisés pour des objectifs secondaires	5,4,5,1 Clients/ Informations clients, page 217
TC-SI-220a3	Total des pertes financières suite à des procédures légales relatives au respect de la confidentialité des utilisateurs	5,4,5,2 Protéger les données personnelles dans un monde dominé par les données, page 218
Sécurité des données		
TC-SI-230a1	(1) Nombre de fuites de données, (2) % incluant des informations personnelles identifiables, (3) Nombre d'utilisateurs impactés	5,4,4 Sécurité et protection des données/ sécurité prescriptive, page 214
TC-SI-230a2	Description des approches pour identifier et répondre aux risques de sécurité des données, incluant les normes de cybersécurité tierces	5,4,1 Gouvernance de performance extra-financière, page 205 5,4,4 Sécurité et protection des données, page 212
Mobilisation des collaborateurs, diversité & inclusion		
TC-SI-330a2	Pourcentage de la mobilisation des collaborateurs	5,3,8,2 Sensibilisation et mobilisation des collaborateurs / Répondre aux attentes des collaborateurs, page 200
TC-SI-330a3	Pourcentage de la représentation en termes de mixité et de diversité ethnique au sein de (1) la direction, (2) de l'équipe technique, et (3) de l'ensemble des collaborateurs	5,3,5 Diversité / Tableau Diversité, page 193
Comportement concurrentiel		
TC-SI-520a1	Nombre total des pertes financières suite à des procédures judiciaires en lien avec des ententes anticoncurrentielles	5,5 Indicateurs de performance extra-financiers, page 246
Gestion des risques systémiques		
TC-SI-550a2	Description des risques en termes de continuité de services liés à l'interruption des opérations.	5,4,4 Sécurité et protection des données / Réponse à incident Continuité de l'activité durant la pandémie de COVID-19, page 214

8. Vérification

Les conclusions des Organismes Tiers Indépendants (OTI) confirment la maturité et la fiabilité des reporting de durabilité des entreprises



des rapports OTI comportent au moins un commentaire, contre 30% à l'exercice précédent

- ▶ Pour la première année, aucune entreprise du panel n'a vu son OTI exprimer une réserve dans la conclusion de son rapport.
- ▶ 39 commentaires ont été formulés au sein de 22 rapports d'OTI. Pour mémoire, lors de l'exercice précédent 30 rapports d'OTI avaient donné lieu à la formulation de 50 commentaires. Les commentaires concernent :
 - > les périmètres limités et non homogènes (15 commentaires),
 - > les indicateurs ou leurs méthodologies (14),
 - > la non définition d'indicateurs au regard des politiques ou risques concernés (5),
 - > les politiques et leur déploiement (3),
 - > les périodes de reporting qui diffèrent (1),
 - > l'identification des risques (1).
- ▶ Les résultats de notre panel ne sont pas pour autant représentatifs de l'ensemble des entreprises éligibles à la DPEF et la vérification par un OTI.

9. Perspectives : Le futur cadre de reporting ESG européen

La taxonomie verte, un des piliers de la stratégie de finance durable de l'Union européenne

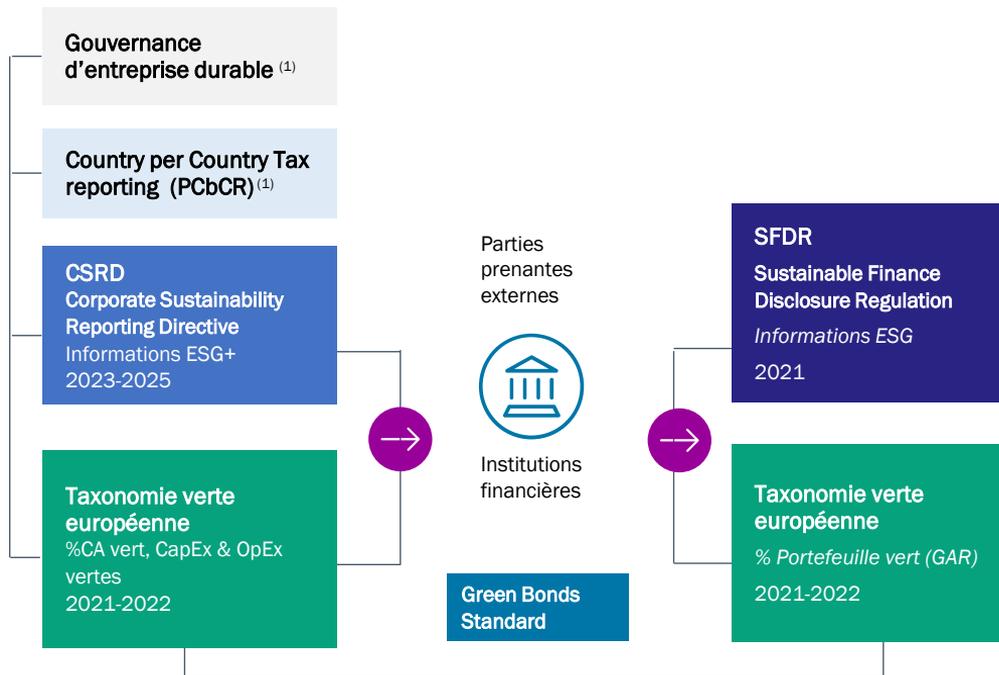


- 1 Réorienter les flux de capitaux vers des investissements durables
- 2 Intégrer systématiquement la durabilité dans la gestion des risques
- 3 Favoriser la transparence et le long-terme



Entreprises européennes

Publication



(1) Projets en cours de développement

Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)

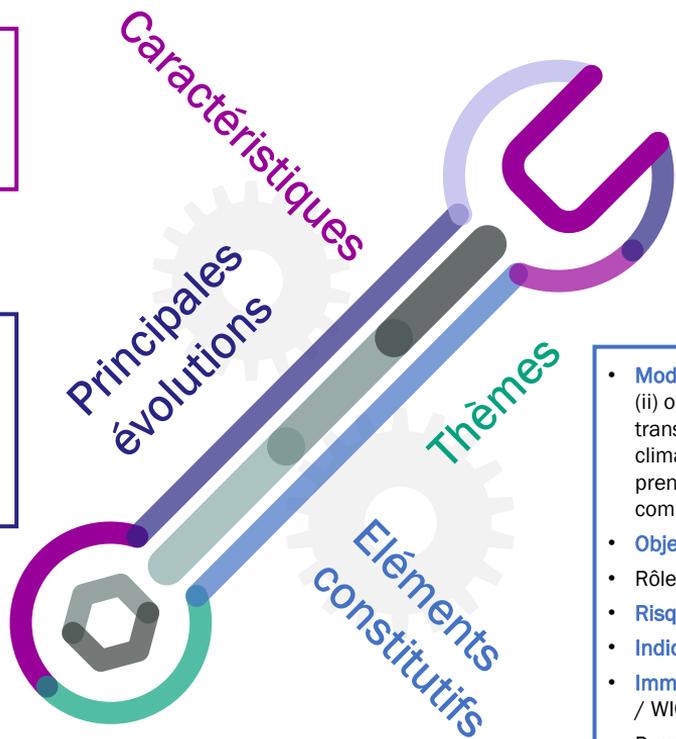
Les principales dispositions applicables à compter de 2023

Caractéristiques

- **Normes** développées par l'EFRAG
- **Double matérialité**
- **Reporting générique & sectoriel**
- **Connectivité avec le reporting financier.**

Principales évolutions

- **Champ d'application** étendu
- **Normes pour les PME**
- **Digitalisation**
- **Publication** dans le rapport de gestion
- **Vérification externe** pour tous les pays



Thèmes (ESG)

- **Environnement** : alignement sur les 6 objectifs environnementaux de la Taxonomie
- **Social** : (i) égalité des chances (ii) conditions de travail et (iii) droits de l'homme
- **Gouvernance⁺** : (i) Composition et rôle des organes de gouvernance, (ii) éthique des affaires & culture d'entreprise, (iii) engagement politique, (iv) gestion et qualité des relations avec les partenaires d'affaires et (v) systèmes de contrôle interne et de gestion des risques

Éléments constitutifs

- **Modèle d'affaires et stratégie** : yc (i) résilience aux risques de durabilité, (ii) opportunités, (iii) plans pour garantir leur compatibilité avec la transition vers une économie durable et la limitation du réchauffement climatique à 1.5°C, (iv) prise en compte des intérêts des parties prenantes et des impacts de l'entreprise, (v) comment la stratégie tient compte de la durabilité.
- **Objectifs** en matière de durabilité et progrès en lien avec les objectifs
- Rôle des organes de **gouvernance** en lien avec la durabilité
- **Risques** liés à la durabilité et leur gestion
- **Indicateurs** liés aux éléments ci-dessus
- **Immatériel** (capitaux intellectuels, humains, sociaux et relationnels [<IR> / WICI])
- Processus pour identifier l'information à reporter sur des **horizons court, moyen, long-terme et la chaîne de valeur**

Annexe 1 – Liste des entreprises du panel

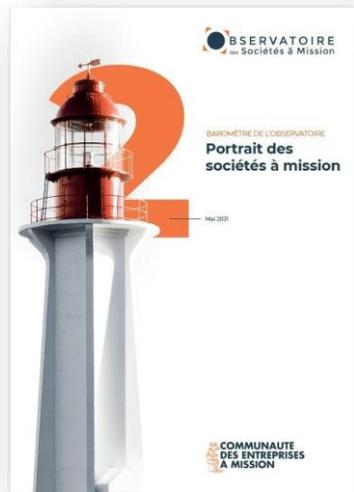
Liste des 100 entreprises du panel

ACCOR	DANONE	IPSOS	REXEL
AIR FRANCE -KLM	DASSAULT AVIATION	JC DECAUX	SAFRAN
AIR LIQUIDE	DASSAULT SYSTEMES	KERING	SAINT GOBAIN
ALSTOM	EDENRED	KLEPIERRE	SANOFI
ALTEN	EDF	KORIAN	SCHNEIDER ELECTRIC
ARKEMA	EIFFAGE	LA FRANCAISE DES JEUX	SCOR
ATOS	ELIOR GROUP	LA POSTE	SOCIETE GENERALE
AUCHAN	ELIS	LAGARDERE	SODEXO
AXA	ENGIE	LEGRAND	SOPRA STERIA GROUP
BEL (UNIBEL)	ERAMET	L'OREAL	SPIE
BIC	ESSILORLUXOTTICA	LVMH	SUEZ
BIOMERIEUX	EURAZEO	MAISONS DU MONDE	TARKETT
BNP PARIBAS	EUROPCAR MOBILITY	MERCIALYS	TECHNICOLOR
BOLLORE	FAURECIA	METROPOLE TV / GROUPE M6	TELEPERFORMANCE
BOUYGUES	FNAC DARTY	MICHELIN	THALES
BPCE	GECINA	NATIXIS	TOTAL
BUREAU VERITAS	GROUPE ADP	NEOEN	TRIGANO
CAPGEMINI	GROUPE PSA	NEXANS	UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD
CARREFOUR	GROUPE SEB	NEXITY	VALEO
CASINO	HERMES INTERNATIONAL	ORANGE	VALLUREC
CGG	ICADE	ORPEA	VEOLIA
CNP ASSURANCES	ILIAD	PLASTIC OMNIUM	VINCI
COVIVIO	IMERYS	PUBLICIS GROUPE	VIVENDI
CREDIT AGRICOLE	INGENICO GROUP	QUADIANT (ex-NEOPOST)	WENDEL
CREDIT MUTUEL	IPSEN	RENAULT	WORLDLINE

Le panel retenu pour le second bilan de la DPEF en 2020 comprenait 100 sociétés. Pour cet exercice, nous avons ajouté les sociétés La Française des jeux et Neoen (entrées dans le SBF120 sur 2020) et retiré les sociétés Vicat (sortie du SBF120 en 2020) et VYV, sortie du SBF120 depuis décembre 2019.

Annexe 2 – Pour aller plus loin

Aller plus loin avec les communautés des Entreprises à Mission

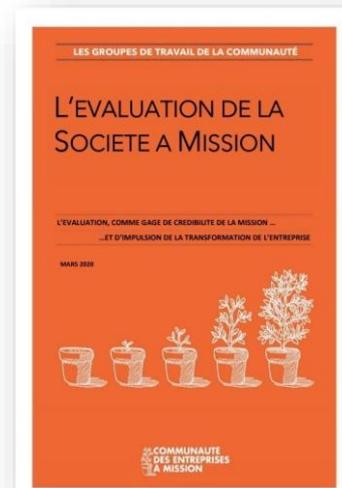


Deuxième baromètre de l'observatoire des sociétés à mission – Mai 2021

L'Observatoire des Sociétés à Mission a pour vocation d'être la référence des entreprises inscrivant leur mission dans leurs statuts. Il recense les sociétés, partage leurs démarches pour en inspirer d'autres et nourrit la recherche académique par des cas pratiques. Il a également pour ambition d'aider les pouvoirs publics dans le suivi de la dynamique d'adoption de la loi Pacte. Il comprend le Baromètre des Sociétés à Mission réalisé avec Mines ParisTech dévoilant les informations clés de toutes les sociétés à mission.

L'évaluation de la société à mission – Mars 2020

A quoi sert la vérification dans le cadre de la société à mission ? Comment la réaliser de manière à la fois crédible pour les parties prenantes et utile à l'engagement et à la transformation des entreprises pour un intérêt collectif ? Comment répondre aux exigences de la loi ?



Réalisation de l'étude et contacts

Cette étude a été réalisée, pour la 3^{ème} année consécutive, par les équipes Développement Durable des cabinets Deloitte et EY.

Côté Deloitte, ont notamment participé à cette étude sous la supervision de Julien Rivals : Julie Mary, Marie Almagrida et Pia Dahdah.

Coté EY, ont participé à cette étude sous la supervision d'Eric Duvaud : Laura Mommicchi, Marie Place, Elodie Lamboley et Marie Lemagnant Derlu.

Pour toute question, veuillez contacter :

- **Medef** : Pauline Fiquémont, pfiquemont@medef.fr
- **Deloitte** : Julien Rivals, jrivals@deloitte.fr
- **EY** : Eric Duvaud, eric.duvaud@fr.ey.com

Vous trouverez ci-dessous les liens vers les études 2019 et 2020 :

- [Bilan 2020](#)
- [Bilan 2019](#)

Deloitte Conseil

Deloitte fait référence à un ou plusieurs cabinets membres de Deloitte Touche Tohmatsu Limited (« DTTL »), à son réseau mondial de cabinets membres et à leurs entités liées (collectivement dénommés « l'organisation Deloitte »). DTTL (également désigné « Deloitte Global ») et chacun de ses cabinets membres et entités liées sont constitués en entités indépendantes et juridiquement distinctes, qui ne peuvent pas s'engager ou se lier les uns aux autres à l'égard des tiers. DTTL et chacun de ses cabinets membres et entités liées sont uniquement responsables de leurs propres actes et manquements, et aucunement de ceux des autres. DTTL ne fournit aucun service aux clients. Pour en savoir plus, consultez www.deloitte.com/about. En France, Deloitte SAS est le cabinet membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, et les services professionnels sont rendus par ses filiales et ses affiliés.

Deloitte est l'un des principaux cabinets mondiaux de services en audit et assurance, consulting, financial advisory, risk advisory et tax, et services connexes. Nous collaborons avec quatre entreprises sur cinq du Fortune Global 500® grâce à notre réseau mondial de cabinets membres et d'entités liées (collectivement dénommés « l'organisation Deloitte ») dans plus de 150 pays et territoires. Pour en savoir plus sur la manière dont nos 330 000 professionnels *make an impact that matters* (agissent pour ce qui compte), consultez www.deloitte.com.

Deloitte France regroupe un ensemble de compétences diversifiées pour répondre aux enjeux de ses clients, de toutes tailles et de tous secteurs. Fort des expertises de ses 7 000 associés et collaborateurs et d'une offre multidisciplinaire, Deloitte France est un acteur de référence. Soucieux d'avoir un impact positif sur notre société, Deloitte a mis en place un plan d'actions ambitieux en matière de développement durable et d'engagement citoyen. © 2021 Deloitte Conseil. Une entité du réseau Deloitte.

La présente communication contient uniquement des informations d'ordre général, et ni Deloitte Touche Tohmatsu Limited (« DTTL »), son réseau mondial de cabinets membres ou leurs entités liées (collectivement dénommés « l'organisation Deloitte »), ne fournissent, par le biais de la présente communication, de services ou de conseils professionnels. Préalablement à toute action ou décision susceptible d'avoir une incidence sur vos finances ou votre entreprise, vous devriez consulter un conseiller professionnel qualifié.

Aucune déclaration, garantie ou aucun engagement (expresse ou implicite) n'est donné quant à l'exactitude ou l'exhaustivité des informations contenues dans cette communication et ni DTTL, ni ses cabinets membres, entités liées, employés ou agents ne peuvent être tenus responsables de toute perte ou tout dommage quel qu'il soit, survenant directement ou non en lien avec quiconque se fierait à la présente communication. DTTL et chacun de ses cabinets membres, et leurs entités liées, sont constitués en entités indépendantes et juridiquement distinctes.

EY | Building a better working world

La raison d'être d'EY est de participer à la construction d'un monde plus équilibré, en créant de la valeur sur le long terme pour nos clients, nos collaborateurs et pour la société, et en renforçant la confiance dans les marchés financiers.

Expertes dans le traitement des données et des nouvelles technologies, les équipes EY présentes dans plus de 150 pays, contribuent à créer les conditions de la confiance dans l'économie et répondent aux enjeux de croissance, de transformation et de gestion des activités de nos clients.

Fortes de compétences en audit, consulting, droit, stratégie, fiscalité et transactions, les équipes EY sont en mesure de décrypter les complexités du monde d'aujourd'hui, de poser les bonnes questions et d'y apporter des réponses pertinentes.

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun représente une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Les informations sur la manière dont EY collecte et utilise les données personnelles, ainsi que sur les droits des personnes concernées au titre de la législation en matière de protection des données sont disponibles sur ey.com/privacy. Les cabinets membres d'EY ne pratiquent pas d'activité juridique lorsque les lois locales l'interdisent. Pour plus d'informations sur notre organisation, veuillez vous rendre sur notre site ey.com.

© 2021 Ernst & Young & Associés.

Tous droits réservés.

SCORE France N°2021-095

ED 0921

Cette publication a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale, juridique ou autre. Pour toute question spécifique, veuillez vous adresser à vos conseillers. ey.com/fr

Mouvement des Entreprises de France

Le Medef est le premier réseau d'entrepreneurs de France. Plus de 95% des entreprises adhérentes au Medef sont des PME.

Le Medef met au cœur de son action la création d'emplois et la croissance durable. Il promeut l'entrepreneuriat et défend la libre entreprise.

Le MEDEF est un partenaire social et à ce titre il contribue à construire un dialogue social constructif, en prise avec les réalités du terrain et de manière concertée avec les organisations syndicales.

Pour marquer la volonté des entreprises de France de mieux intégrer leur responsabilité sociétale (RSE) ainsi qu'une dimension internationale et européenne, le MEDEF s'est doté d'une raison d'être « agir ensemble pour une croissance responsable ».

<http://medef.com/>