

Déclaration de performance extra-financière

Quel bilan tirer de la première année
de mise en œuvre ?

Juillet 2019

Deloitte.



Introduction

Dans un contexte d'évolution réglementaire continue sur la transparence et le reporting financier et extra-financier des entreprises et de questionnement des pouvoirs publics au niveau français et européen, nous sommes heureux de vous présenter notre bilan de la première année d'application de la Déclaration de performance extra-financière (« DPEF »).

La présente étude a été menée pour le Medef par les équipes spécialisées de Deloitte et EY entre mai et juillet 2019 à la suite de la modification des obligations de reporting extra-financier au sein des rapports de gestion et la nécessité d'établir une DPEF (article L. 225-102-1 du Code de commerce) en application de la Directive européenne de 2014.

Ce bilan s'inscrit dans un travail continu du Medef, de Deloitte et d'EY visant à partager avec les entreprises la compréhension des textes (publication d'un guide méthodologique en septembre 2017) et à aider leur mise en œuvre (ateliers pratiques organisés entre avril et septembre 2018). Il se fonde principalement sur une analyse factuelle des publications d'une centaine de grandes sociétés françaises, directement ou indirectement concernées par l'exigence, et les retours d'expérience des deux cabinets partenaires.

L'objectif de l'étude n'est en aucun cas d'évaluer ou de noter les pratiques de chaque entreprise étudiée mais d'identifier des tendances au sein de ce panel de grands groupes, d'analyser les choix retenus pour présenter ces informations, de partager des pratiques inspirantes et d'ouvrir la discussion sur l'évolution souhaitable de l'information extra-financière.

Nous espérons que ce travail sera utile aux entreprises et nourrira le débat entre parties prenantes, émetteurs et utilisateurs de cette information extra-financière, tous les jours un peu plus importante, utile, intégrée...

Julien RIVALS, Associé, Deloitte

Eric DUVAUD, Associé, EY

Michel LAVIALE, représentant
MEDEF à la plateforme RSE et membre de la
Commission Nouvelles Responsabilités Entrepreneuriales

Constats

1

Le passage au format DPEF a nécessité des travaux pour compléter et restructurer le reporting extra-financier (formalisation du modèle d'affaires, présentation des principaux risques extra-financiers, structuration de l'information autour des enjeux les plus importants, pertinence des indicateurs clés de performance...) **mais de nombreuses entreprises sont encore en cours de transition.** Pour quelques entreprises, la présentation historique selon les thématiques « Grenelle 2 » a même été maintenue.

2

La réponse des entreprises aux différentes obligations a été diverse, dans la manière d'intégrer ou non le plan de vigilance à la DPEF, de faire des liens entre les risques extra-financiers et les facteurs de risque ou encore d'aborder les thèmes de la corruption ou de l'évasion fiscale au sein de la DPEF ou par renvoi à d'autres parties.

3

Le volume des informations publiées s'est globalement accru. La recherche de matérialité et de simplification est limitée par les attentes précises des parties prenantes (notamment organismes de notation extra-financière), la recherche de conformité à des référentiels et la continuité avec l'information publiée lors des exercices précédents.

4

Les entreprises ont souvent profité de l'exercice pour initier ou renforcer leur démarche d'intégration et de transversalité de la RSE, notamment à travers :

- la formalisation du modèle d'affaires de manière pédagogique et souvent appuyée par un schéma
- l'identification des risques et opportunités avec une implication accrue de la gouvernance dans ce processus

Ces travaux ont contribué à mobiliser les directions des risques, de la stratégie et parfois des groupes de travail plus transversaux, encourageant « l'integrated thinking » et un nouveau regard sur le reporting extra-financier.

Quelques chiffres sur le contenu des DPEF

2/3 des modèles d'affaires sont présentés en introduction du rapport de gestion ou document de référence et **3/4** sont présentés sous forme de schéma, souvent inspirés du cadre de l'IIRC (reporting intégré).

10 principaux risques extra-financiers en moyenne (entre 3 et 32), avec des thématiques assez homogènes mais des formulations très diverses (thématique de RSE, nature du risque, opportunités associées...) et pour certaines entreprises une présentation des pondérations ou évaluations (29% vont au-delà des textes en présentant une liste de risques hiérarchisés).

1/4 des entreprises n'ont pas d'objectifs chiffrés.

2/3 en ont peu... principalement sur la sécurité au travail et les émissions de gaz à effet de serre.

3% seulement des rapports d'organismes tiers indépendants « OTI » expriment une réserve, et celles-ci portent sur des problèmes de fiabilité d'un ou plusieurs indicateurs, mais jamais sur un manque de conformité de la DPEF.

40% des rapports d'OTI ont fait l'objet de commentaires, souvent relatifs à des problématiques de périmètre de reporting, de déploiement des politiques ou de résultats incomplets.

Quelques chiffres sur la forme des DPEF

40% des entreprises ont modifié l'intitulé de leur partie extra-financière, RSE ou Développement Durable en utilisant la formulation « Déclaration de Performance Extra-Financière ».

51 pages en moyenne constituent les DPEF (contre 48 pages sur la RSE en 2016) mais avec un écart important (entre 15 et 126 pages) et souvent de nombreux renvois vers d'autres parties du rapport de gestion ou document de référence.

73% des DPEF suivent une structure basée sur les principaux risques ou sur les axes de leur stratégie RSE.

15% ont maintenu une structure de DPEF dans les thématiques historiques de « Grenelle II ».

52% des entreprises ont intégré leur plan de vigilance (cf. loi sur le devoir de vigilance, article L. 225-102-4 du Code de commerce) dans leur DPEF. Les autres ont préféré une partie bien distincte.

Perspectives et pistes de réflexion

1

Simplification du reporting extra-financier (dans son volume et sa pertinence)

→ Arbitrer entre concision et exhaustivité et gérer les renvois vers d'autres supports éventuels. *Voir page 19.*

2

Enrichissement des modèles d'affaires

→ Renforcer les liens entre la stratégie et les enjeux de développement durable (par exemple les Objectifs de Développement Durable « ODD » de l'ONU) et illustrer la valeur créée par partie prenante à travers par exemple des indicateurs et chiffres clés. *Voir page 33.*

3

Méthodologie d'identification des principaux risques

→ Trouver le bon niveau d'implication des instances de gouvernance et de direction de l'entreprise (conseil d'administration, comité d'audit, direction générale, comité de direction / exécutif). Communiquer sur la méthodologie d'identification des risques adoptée et leur définition et impacts. *Voir page 49.*

4

Alignement entre les risques, les politiques et les résultats présentés

→ Démontrer la cohérence entre ces aspects, notamment en privilégiant des tableaux de synthèse ou tableaux de bord. *Voir page 71.*

5

Qualité des indicateurs clés de performance extra-financiers

→ Améliorer les « KPIs » en questionnant leur pertinence, périmètre, comparabilité, objectif... et leur présentation via des tableaux de synthèse ou tableaux de bord. *Voir page 71.*

6

Cohérence avec la stratégie et formulation d'objectifs

→ Expliquer en quoi la performance extra-financière contribue à la maîtrise des risques et la stratégie de l'entreprise, et communiquer sur les objectifs, si possible chiffrés, que se fixe l'entreprise. *Voir page 71.*

7

Meilleure interaction entre les différentes obligations

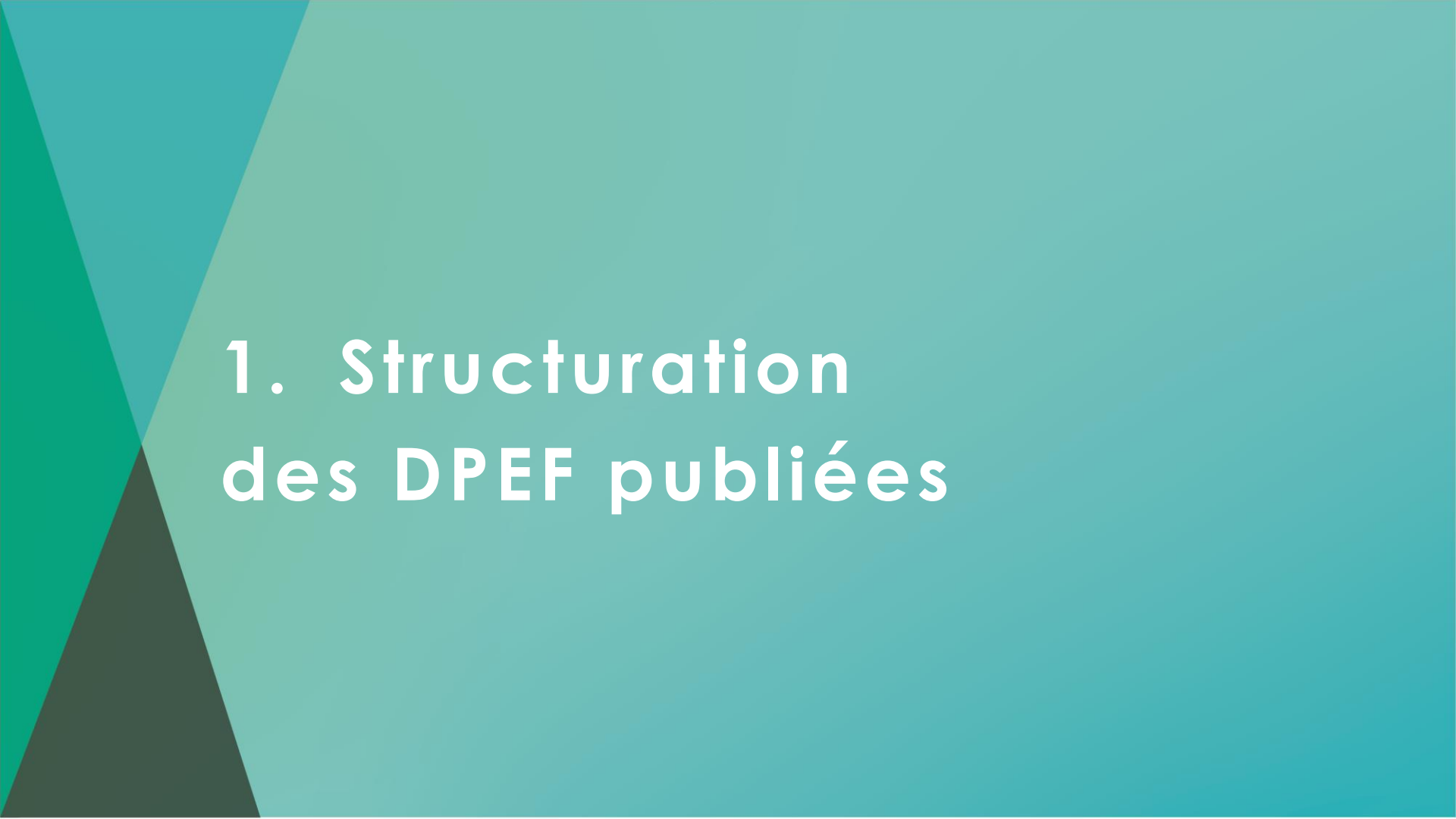
→ Questionner le positionnement du plan de vigilance et les corrélations avec la DPEF. *Voir page 19.*

Méthodologie et limites

- Cette étude porte sur 102 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) à la date de l'étude (ce qui exclut notamment certaines sociétés aux clôtures décalées).
- 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 des sociétés étudiées est présentée en annexe de cette étude.
- 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 mai et juillet 2019.
- 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. Certaines données historiques sont extraites de leurs études ou analyses précédentes.
- 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.
- La présente étude a été réalisée à partir de données publiques. De fait, les données utilisées n'ont pas été auditées, ni vérifiées. L'objectif de cette étude n'est pas de recommander les meilleurs choix, options, modalités de communication, ou hypothèses, mais de mettre en exergue des tendances. Enfin l'étude ne consiste pas à évaluer ou à se prononcer sur les pratiques individuelles des entreprises.

Sommaire

1. Structuration des DPEF publiées
2. Présentation du modèle d'affaires
3. Présentation des principaux risques
4. Présentation des politiques et résultats
5. Vérification

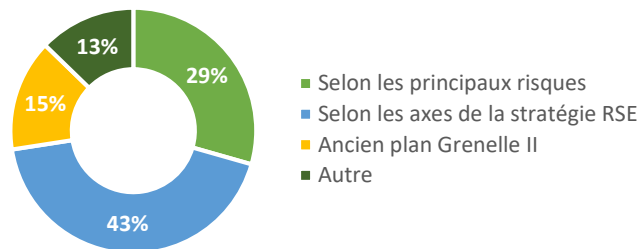


1. Structuration des DPEF publiées

Une transition vers un reporting plus pertinent... mais pas encore plus concis

- **Le passage au format DPEF a consisté à compléter le reporting existant** de certains aspects nouveaux (modèle d'affaires, présentation des principaux risques extra-financiers) et à **encourager une restructuration de présentation** des informations autour des enjeux les plus importants et de la stratégie RSE (vs les thématiques Grenelle 2 imposées historiquement).
- **Le volume des informations publiées s'est globalement accru**, le travail de structuration par la matérialité étant limité par les attentes précises des parties prenantes (notamment agences de notation, conformité à des référentiels...) et pour certaines par le maintien de l'ensemble des thématiques « Grenelle 2 » faute de temps ou de moyens.

Structure de la DPEF



51
pages en moyenne
+3 pages vs 2016

Une diversité des formats, avec des renvois fréquents vers d'autres parties (du rapport de gestion, souvent inclus au document de référence)

La Poste



15 pages

- DPEF présentée dans un chapitre dédié, regroupant l'ensemble des éléments requis, y compris le modèle d'affaires
- Publiée en Annexes du DDR

Safran



36 pages

- DPEF présentée intégralement dans le chapitre RSE du DDR, incluant le plan de vigilance et le sujet de la lutte contre la corruption
- Présence d'une table de concordance

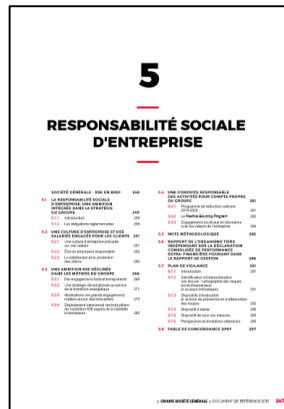
FNAC-Darty



46 pages

- DPEF présentée dans différents chapitres : Présentation du Groupe, RSE, Facteurs de risques et RSE
- Eléments identifiés par un pictogramme "DPEF"

Société Générale



51 pages

- DPEF présentée dans différents chapitres : Présentation du Groupe, RSE et Facteurs de risques
- Présence d'une table de concordance de la DPEF

Accor



93 pages

- DPEF présentée intégralement dans le chapitre RSE du DDR incluant le plan de vigilance et le sujet de la lutte contre la corruption
- Présence d'une table de concordance

Worldline



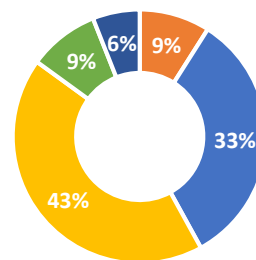
126 pages

- DPEF présentée dans différents chapitres : Présentation du Groupe, RSE et Facteurs de risques
- Présence d'une table de concordance de la DPEF

Un pas de plus vers une approche intégrée

- Les entreprises ont souvent profité de l'exercice pour initier ou renforcer leur démarche de reporting intégré, notamment à travers la formalisation du modèle d'affaires, l'identification des risques ou l'implication accrue de la gouvernance dans le processus de validation de la DPEF.
- Ces travaux ont contribué à mobiliser les directions des risques, de la stratégie et parfois des groupes de travail plus transversaux, encourageant l'« *integrated thinking* » et un nouveau regard sur le reporting extra-financier.

Les risques extra-financiers sont...



- présentés dans la DPEF et repris à l'identique dans le chapitre facteurs de risques
- présentés uniquement dans la DPEF sans lien avec le chapitre facteurs de risques
- présentés dans la DPEF et dans le chapitre facteurs de risques de manière différente
- présentés uniquement dans le chapitre facteurs de risques avec un renvoi vers la DPEF
- Autre

36

des entreprises du SBF120 étudiées
avaient déjà publié un rapport intégré
au préalable

Le plan de vigilance, souvent présenté bien distinctement, n'est pas toujours intégré à la DPEF

Kering : Le plan de vigilance est une partie de la DPEF

	Opérations du groupe Kering	Chaînes d'approvisionnement du groupe Kering
Droits humains et libertés fondamentales	<p>Indicateurs</p> <p>Taux de formation au Code éthique (2018 : 849%)</p> <p>Nombre de plaintes examinées par les Comités d'éthique (tous sujets, y compris droits humains et libertés fondamentales), 2018 : 38</p> <p>Exemples de mise en œuvre</p> <p>Analyse des écarts entre les pratiques de Kering et les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme, avec identification d'axes de progrès concrets et plan d'actions dédié</p> <p>Certification SAS8000 d'activités de production internes ou externalisées, par exemple Gucci et Bottega Veneta</p>	<p>Indicateurs</p> <p>Nombre de <i>due diligences</i> sur des tiers en 2018 : plus de 10 000</p> <p>Salvi de la conformité des fournisseurs en 2018 : 88,7 % des fournisseurs audités sont conformes ou partiellement conformes, 11,3 % sont en progrès attendu ou non-conformes</p> <p>Exemples de mise en œuvre</p> <p>Intégration des Principes de Développement durable et de la Charte Fournisseurs du Groupe dans la relation contractuelle avec les fournisseurs</p> <p>Pilotage centralisé des fournisseurs et méthodologie d'audit commune</p> <p>Déploiement des <i>Kering Standards</i> concernant les matières premières, comprenant des exigences sur le respect des droits humains</p>
Santé et sécurité des personnes	<p>Indicateurs</p> <p>Taux de fréquence et de gravité des accidents du travail : respectivement 5,05% et 0,11%</p> <p>Exemples de mise en œuvre</p> <p>Sensibilisation des salariés aux bonnes pratiques santé et sécurité</p> <p>Certification OHSAS 18001 de sites pertinents (Siège de Gucci, Bottega Veneta, L'Or, tanneries du Groupe)</p>	<p>Indicateurs</p> <p>Salvi de la conformité des fournisseurs en 2018 : 88,7 % des fournisseurs audités sont conformes ou partiellement conformes</p> <p>Exemples de mise en œuvre</p> <p>Inclusion dans le questionnaire d'audit des fournisseurs (13 thématiques pour 88 questions) d'un chapitre dédié aux questions de santé et sécurité des employés</p>
Environnement	<p>Indicateurs</p> <p>Compte de Résultat Environnemental (EP&L) – Tier 0 (opérations de Kering) : 85,6 M€ (résultats 2017, publiés en 2018) – Intensité carbone en baisse de 12% entre 2015 et 2017 sur les Opérations du Groupe</p> <p>% d'énergie renouvelable en 2018 : 67,1%</p> <p>Exemples de mise en œuvre</p> <p>Certification LEED du parc immobilier</p> <p>Déploiement du <i>Kering Standard</i> concernant les magasins</p>	<p>Indicateurs</p> <p>Mesure et régulation de l'empreinte carbone, résultats EP&L 2017 publiés en 2018 : les gaz à effet de serre représentent 30 % des impacts des chaînes d'approvisionnement (Thiers 1 à 4)</p> <p>Compte de Résultat Environnemental (EP&L) – Tier 1 à Tier 4</p> <p>Réduction de l'intensité EP&L de 10% entre 2015 et 2017 (Thiers 0 à 4)</p> <p>Exemples de mise en œuvre</p> <p>Déploiement des <i>Kering Standards</i> – pilier environnemental</p> <p>Programme <i>Clean by Design</i></p> <p>Mise en place de plans d'actions pour le cuir, les fibres textiles végétales et animales, les peaux et fourreaux, les métaux et matières précieuses et les plastiques</p>

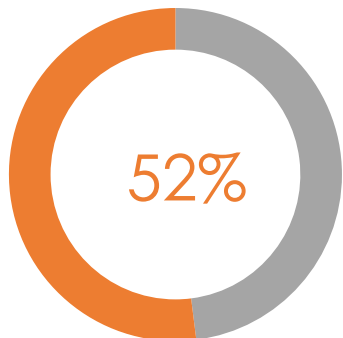
Source : Document de Référence 2018 - Kering

JCDecaux : Le plan de vigilance est présenté dans un autre chapitre (conformité juridique)

INFORMATIONS JURIDIQUES
 Politique de conformité avec la loi Sapin II et la loi sur le devoir de vigilance 293

DROITS HUMAINS	
FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS	
ORGANE SPÉCIALISÉES	
DIRECTION OPERATIONNELLES RESPONSABLES	Direction des Ressources Humaines - Projets Internationaux Direction Achats, Stocks & Production
DIRECTION TRANSVERSALES	→ La Direction Développement Durable & Qualité est co-responsable avec chacune des Fonctions du Groupe de l'intégration des enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux à leurs métiers. Elle accompagne chacune de ces Fonctions dans la conduite des changements nécessaires pour l'intégration du développement durable à leurs pratiques. → La Direction Juridique assure le Secrétariat du Comité de Vigilance Groupe. → La Direction de l'Audit interne coordonne le processus de cartographie des risques Groupe qui inclut des risques extra-financiers, et intègre les enjeux développement durable / ses processus de contrôle (audits et évaluations pays).
CHARTES & REFERENTIELS GROUPE	Externe : Principes du Pacte Mondial des Nations-Unies (= Global Compact + l'adhésion de JCDecaux SA en novembre 2015) Interne : Charte Internationale des Valeurs Sociales Fondamentales (2018)
SANTÉ-SÉCURITÉ	
FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS	
ORGANE DE GOUVERNANCE	Le Comité de Vigilance, créé en 2017, est plus particulièrement en charge de l'élaboration du Plan de Vigilance annuel et du traitement des signalements (voir point 4) et (5)). Le Comité d'Audit a notamment pour mission de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ainsi que, le cas échéant, de l'Audit Interne. Le Directeur de JCDecaux SA entérine chaque année le Plan de Vigilance dans le cadre du suivi de la politique de conformité de la Société et du Groupe JCDecaux. Le Conseil de surveillance de JCDecaux SA, en charge du contrôle de la gestion de la Société par le Directeur, est régulièrement informé des principaux enjeux auxquels la Société est confrontée et compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale.
ORGANE SPÉCIALISÉES	Le Comité Santé & Sécurité Groupe, piloté par la Direction de l'Exploitation Internationale, assure le suivi du déploiement de la Politique Santé-Sécurité du Groupe, via notamment un programme d'audit santé-sécurité des filiales depuis 2011
DIRECTION OPERATIONNELLES RESPONSABLES	Direction de l'Exploitation Internationale Sous-traitants : Direction de l'Exploitation Internationale Fournisseurs & sous-traitants : Direction Achats, Stocks et Production

Source : Document de Référence 2018 – JCDecaux



des plans de vigilance sont inclus dans la DPEF

- La DPEF est constituée d'un ensemble de parties du rapport de gestion
- Un paragraphe précise les renvois, notamment vers les parties « rapport intégré », risques et RSE

Comment lire la Déclaration de Performance Extra-Financière du Groupe BIC :

Le Groupe BIC a fait le choix de présenter les différents éléments spécifiquement demandés par le décret n° 2017-1265 du 9 août 2017 (pris pour l'application de l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 relative à la publication d'informations non financières par certaines grandes entreprises et certains groupes d'entreprises) dans différents chapitres de son rapport de gestion afin de les positionner là où ils contribuent le mieux à la compréhension du lecteur.

Ainsi, la présentation du modèle d'affaires du Groupe BIC se trouve dans le rapport intégré, page 7.

Le chapitre 2. Risques, inclut la présentation des risques RSE majeurs et la méthodologie mise en œuvre par le Groupe BIC pour les identifier et les hiérarchiser.

Enfin, le chapitre 3. Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale présente :

- dans les rubriques « Enjeux, risques et opportunités » : les enjeux, tels qu'identifiés dans le cadre de la matrice de matérialité⁽¹⁾ et un renvoi vers le ou les risques RSE majeurs identifiés et décrits dans le chapitre 2 ;
- dans les rubriques « Politique, démarche et mesures mises en œuvre » : la description des politiques appliquées par le Groupe BIC incluant, le cas échéant, les procédures de diligence raisonnable mises en œuvre pour identifier, prévenir et atténuer la survenance des risques mentionnés ;
- dans les rubriques : « Réalisations de l'année » et « Performances » : les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

Le Groupe BIC identifie les informations explicitement demandées par la Déclaration de Performance Extra-financière par le sigle [DPEF]. Convaincu de la valeur du Programme BIC de Développement Durable déployé depuis 15 ans, le Groupe a également fait le choix de continuer à présenter l'ensemble des plans d'actions mis en œuvre dans le cadre de ce Programme, y compris ceux qui ne contribuent pas *stricto sensu* à prévenir ou atténuer un risque majeur.

Une table de correspondance est également disponible en annexe page 316.

Source : [Document de Référence 2018 - BIC](#)

N°	Information	Pages
17.	Déclaration de performance extra-financière :	63-124
	Modèle d'affaires de la Société	7
	Description des principaux risques relatifs à la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, et effets de cette activité quant au respect des droits de l'Homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale	44-48
	Description des politiques appliquées par la Société et résultats de ces politiques	63-124
	Conséquences sociales de l'activité de la Société	95-107
	Conséquences environnementales de l'activité de la Société	86-94
	Effets de l'activité de la Société quant au respect des droits de l'homme	109-111
	Effets de l'activité de la Société quant à la lutte contre la corruption	111-112
	Effets de l'activité de la Société quant à la lutte contre l'évasion fiscale	112
	Conséquences sur le changement climatique de l'activité de la Société et usage des biens et services qu'elle produit	88-91
	Engagements sociétaux en faveur du développement durable	63-124
	Engagements sociétaux en faveur de l'économie circulaire	79-80
	Engagements sociétaux en faveur de la lutte contre le gaspillage alimentaire	79
	Engagements sociétaux en faveur de la lutte contre la précarité alimentaire	79
	Engagements sociétaux en faveur du respect du bien-être animal	71
	Engagements sociétaux en faveur d'une alimentation responsable, équitable et durable	79
	Accords collectifs conclus dans l'entreprise et leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés	107
	Actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités	105-106
	Mesures prises en faveur des personnes handicapées	106

2.7.3. Tableau de concordance – obligations réglementaires

La DPEF de Covivio répond notamment aux obligations du décret du 9 août 2017 pris pour l'application de l'ordonnance du 19 juillet 2017 relative à la publication d'informations non financières, comme le montrent les deux tableaux ci-après.

Thèmes issus de l'Article L. 225-102-1 issu de l'ordonnance n° 2017-1162 du 12 juillet 2017	Chapitres
Respect des droits de l'homme	2.6.2
Lutte contre la corruption	2.6.2.2
Conséquences de l'activité sur le changement climatique	2.3.3.1
Engagements sociétaux en faveur du développement durable	2.4.1
Économie circulaire	2.3.1.2
Lutte contre le gaspillage alimentaire	2.3.2.5
Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité	2.5.1.4
Accords collectifs et conditions de travail	2.5.2.1

Compte tenu de la publication tardive des lois portant sur la lutte contre l'évasion fiscale du 23 octobre 2018 et sur l'alimentation durable du 30 octobre 2018, l'entreprise n'a pas été en mesure de l'intégrer dans son analyse de risques RSE.

Toutefois, le chapitre 2.6.1.5, décrit les politiques et actions mises en place pour se conformer à la réglementation fiscale des pays dans lesquels Covivio exerce, la liste des sociétés consolidées est présentée au chapitre 3.2.3.5. du présent document.

Par ailleurs, considérant la nature des activités de Covivio, telles que détaillées dans le présent document et plus particulièrement dans son modèle d'affaires (2.2.5), il apparaît que les implications de la loi sur l'alimentation durable (lutte contre la précarité alimentaire, respect du bien-être animal et alimentation responsable, équitable et durable) semblent limitées pour l'entreprise.

Source : [Document de Référence 2018 - Covivio](#)

- Renvois vers les chapitres concernés
- Justification des thèmes non couverts (« explain »)

4.1. Responsabilité sociale	228
4.1.1. Sécurité au travail DPEF	228
4.1.2. Engager les salariés	232
4.1.3. Acquisition et rétention des talents DPEF	236
4.1.4. Dialogue social DPEF	240
4.1.5. Promotion de la diversité	242
4.1.6. Indicateurs de suivi de la responsabilité sociale (hors DPEF)	243
4.2. Responsabilité environnementale	252
4.2.1. Politique environnementale	253
4.2.2. Impact environnemental des sites de production et changement climatique DPEF	254
4.2.3. Innovation des produits et services en faveur de la qualité de l'air et de l'empreinte carbone DPEF	260
4.2.4. Économie circulaire	264
4.2.5. Processus de reporting	266
4.3. Responsabilité sociétale	268
4.3.1. Éthique des affaires DPEF	268
4.3.2. Qualité et sécurité produits DPEF	271
4.3.3. Devoir de vigilance et achats responsables dans la chaîne d'approvisionnement DPEF	273
4.3.4. Risque de défaillance du fournisseur	275
4.3.5. Engagement auprès des communautés	276

- Recours à un pictogramme « DPEF » pour identifier les éléments dans le chapitre RSE

Source : Document de Référence 2018 - Faurecia

7. TABLES DE CORRESPONDANCE

7.1 Déclaration de performance extra-financière

Comme tout acteur économique, le groupe LVMH est confronté à un ensemble de risques d'ordre extra-financier susceptibles d'affecter ses performances, de porter atteinte à sa réputation et d'impacter ses parties prenantes et/ou l'environnement. Les risques suivants ont été retenus comme « principaux » compte tenu des activités du Groupe par les représentants de différentes fonctions centrales et par la Direction générale (cf. « Éthique et Responsabilité », §3) :

- l'impact sur les écosystèmes et l'épuisement des ressources naturelles;
- l'établissement et la continuité de chaînes d'approvisionnement responsables;
- la préservation de la santé et de la sécurité dans le cadre de nos activités;
- la perte des savoir-faire et compétences-clés;
- la mise en œuvre d'une politique d'inclusion et d'épanouissement des collaborateurs;
- la survenance d'une faille dans la mise en œuvre des règles de protection des données personnelles;
- la défaillance dans la mise en œuvre des dispositifs de conformité des pratiques d'affaires.

LVMH s'attache à maîtriser chacun de ces risques par la mise en œuvre de politiques adaptées. Les tables de correspondance ci-après regroupent de manière synthétique les informations constitutives de la Déclaration de performance extra-financière du Groupe au titre de l'article L.225-102-1 du Code de commerce, et leur emplacement au sein du présent Rapport de gestion. Ils incluent des références aux informations requises par ce texte au titre du respect des droits de l'Homme et des luttes contre la corruption, le changement climatique, et les discriminations.

Les autres informations requises par ce texte figurent aux emplacements suivants :

- s'agissant du modèle d'affaires du Groupe, dans les sections intitulées « Modèle économique de LVMH » et « Présentation des activités, faits marquants et perspectives », en introduction de ce rapport;
- s'agissant de la présentation des effectifs par groupe d'activité et par zone géographique, dans le chapitre « Talents et Attractivité », au point 1.3;
- s'agissant des accords collectifs conclus dans l'entreprise, dans le chapitre « Talents et Attractivité », au point 3.2;
- s'agissant des informations relatives à l'économie circulaire, dans le chapitre « Environnement et Durabilité », aux points 1.2.2 et 5.4;
- s'agissant des informations relatives à la lutte contre le gaspillage alimentaire, dans le chapitre « Environnement et Durabilité », au point 5.4.2;
- s'agissant des engagements sociétaux en faveur du développement durable, outre les thèmes traités dans les tables de correspondance ci-dessous au titre des conséquences sociales, du respect des droits humains et de l'environnement, dans le chapitre « Solidarité et Mécénat », aux points 1. et 2.;
- s'agissant du respect du bien-être animal, dans le chapitre « Environnement et Durabilité », aux points 3.1 et 3.3;
- s'agissant de la lutte contre l'évasion fiscale, dans le chapitre « Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne » au point 1.2.1.

Enfin, compte tenu de la nature des activités du Groupe, les thèmes de la lutte contre la précarité alimentaire et de l'alimentation responsable, équitable et durable, ne font pas l'objet de développements dans le présent Rapport de gestion.

- La DPEF est constituée d'un ensemble de parties du rapport de gestion
- Un paragraphe précise les explications et renvois vers les parties concernées, dont « Environnement et Durabilité » et « Talents et Attractivité »

Source : [Document de Référence 2018 - LVMH](#)

- Présentation d'une table de correspondance aux obligations réglementaires et recours à des fiches détaillées disponibles en ligne

4.2.3. Présentation des risques et enjeux

Le tableau ci-dessous présente les risques et enjeux pour Sanofi sélectionnés dans le cadre de la DPEF et du devoir de vigilance.

Catégorie	Domaines ou activités concernés	Réglementations	Description
Social et sociétal	Politique de prix	DPEF	Risque que notre politique de prix ne soit pas en ligne avec les attentes de certaines parties prenantes et/ou du marché et mette en cause notre engagement social auprès des patients et du système de santé.
	Qualité des produits(*)	DPEF	Risque de non-respect des exigences des règles de bonnes pratiques (BPC, BPL, BPF, BPD & BPPV) ou d'autres exigences réglementaires applicables relatives à la qualité du produit de santé tout au long de son cycle de vie.
	Sécurité des produits pour les patients et consommateurs(**)	DPEF et DV	Risque de manquement en matière de sécurité des produits, entre la première administration d'un composé chez l'homme dans le cadre d'études cliniques et la fin du cycle de vie du produit.
	Ethique médicale et bioéthique(**)	DPEF	Risque de manquement aux normes et aux principes d'éthique indispensables à une pratique responsable des activités scientifiques et médicales de Sanofi.
	Biopiraterie(**)	DV	Risque de ne pas respecter la souveraineté des États et la propriété intellectuelle des communautés autochtones lors de la délivrance de brevets et de la commercialisation de ressources endémiques identifiées dans le cadre d'activités de bio-prospéction des pratiques et des savoir-faire traditionnels.
	Protection des données personnelles(**)	DV	Risque de compromettre l'intégrité, la confidentialité ou la disponibilité de données personnelles.
	Santé et sécurité des employés(*)	DV	Risque de ne pas fournir un environnement de travail sûr et de causer un préjudice à des employés, des fournisseurs ou des sous-traitants avec des conséquences immédiates ou futures sur la santé.

Source : Document de Référence 2018 - Sanofi

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY
ETHICS AND TRANSPARENCY ACCESS TO HEALTHCARE FOR THE UNDERSERVED COMMUNITIES HEALTHY PLANET

HEALTH AND SAFETY IN THE WORKPLACE

CSR Standards 403-1, 403-2, 403-3, 403-4 Occupational Health and Safety

I. BACKGROUND

The men and women of Sanofi are the real drivers of our business performance, and their well-being is essential to our success. We are committed to ensuring the health and safety of all people working at Sanofi.

Sanofi cares about our employees' health and safety, and knows it is an essential component in the success of our business. Limiting the occurrence of diseases and injuries has a direct positive impact on productivity and cost, avoiding repeated absences, medical expenses and insurance premiums.

To provide a safe environment and healthy conditions for our workforce as well as outside contractors, we implement measures designed to limit the risk of disease and injury that cause pain and suffering and affect quality of life. The Company takes a preventive approach by seeking to avoid accidents and minimize exposure to hazardous agents. At the same time, Sanofi focuses on stress management and employee fitness programs to encourage individuals to improve their own health and well-being.

1. Safety in the workplace

Creating a safe working environment is first and foremost a matter of reducing workplace accidents and injuries to the lowest possible level. Sanofi's safety approach includes:

- Conducting risk assessments as of the initial phases of our activities and for each change;
- Applying risk minimization methods in all situations, for all processes and projects;
- Using the hazard vetting method each time manufacturing or equipment is scaled up;
- Focusing on organizational and human factors in safety management;
- Providing continuous employee awareness and training programs about prevention and protection systems;
- Providing support for managers while taking specific steps to ensure the safety of independent contractors;
- Making constant progress on our road safety strategy with the support of the Sanofi Road Safety Committee;
- Developing initiatives to improve employees' health and safety during business travel;
- Sharing Injuries Learning Experiences through all Sanofi sites;
- Promoting Safety routines for employees to engage dialog about the hazards consciousness and prevention.

Health and Safety in the Workplace Factbook
Published in April 2019

SANOFI

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY
ETHICS AND TRANSPARENCY ACCESS TO HEALTHCARE FOR THE UNDERSERVED COMMUNITIES HEALTHY PLANET

MEDICAL ETHICS AND BIOETHICS

CSR Standards 410-1, 410-2 Customer Health and Safety

Our R&D and medical practices are continuously challenged by the pace of change in scientific and medical innovation, the increasing globalization of our research and medical activities and the need to comply with constantly evolving regulatory requirements. Above all, our R&D and medical activities are driven by Sanofi's ambition to meet the growing expectations of patients and communities.

I. STRATEGIC APPROACH

Through our R&D and medical activities, Sanofi aims to contribute innovatively in multiple therapeutic areas while meeting the highest ethical standards. Both in a sound governance system overseen by the Sanofi Bioethics Committee, our strategic approach is designed so that our standards and practices are continuously challenging in response to existing and emerging ethical considerations. We evolved this approach to our practices to ensure the responsible use of animals in research and production processes and support ethical conduct in clinical development involving patients and healthy subjects.

For more information on animal welfare, see Animal Protection section.

1. EMERGING BIOETHICAL CHALLENGES AND STRONG OVERSIGHT

The Sanofi Bioethics Committee

Sanofi recognizes the importance of defining, respecting and continuously revisiting and improving consistent and transparent bioethical standards during all our research and medical activities involving humans and animals.

The Sanofi Bioethics Committee (BEC), created in 2012, is elaborating Sanofi's position on bioethics policies to ensure high ethical standards in Sanofi R&D and medical activities that adequately address Sanofi stakeholders' expectations and comply with applicable regulatory requirements.

The BEC is a multidisciplinary committee chaired by Sanofi Chief Medical Officer, Armand Nathwan, with representatives from most of the Sanofi functions, such as R&D, Legal, Medical, CSU and External Affairs. It is a decision-making body regarding Sanofi bioethical policies and the supervisory authority for Sanofi's bioethics matters. It assesses the Sanofi Bioethics Committee of any potential bioethical risks that must be addressed as part of Sanofi's corporate responsibility. Ultimately, the BEC is responsible for ensuring respect of ethical medical and research practices, including respect of human dignity in all our R&D and medical activities.

- The Bioethics Committee establishes high ethical standards for all Sanofi R&D and medical activities
- Addresses and issues recommendations on bioethical questions. Sanofi employees may encounter in the course of their activities
- Supports specific project or working groups to ensure implementation of bioethics related policies
- Informs internal and external stakeholders about Sanofi's position on the ethical implications of biological research
- Helps anticipate ethical challenges that may arise at the interface between the life sciences, biotechnology, biomedicine, medicine, public, law and culture in particular due to advances in biology and medicine.

Medical Ethics and Bioethics Factbook
Published in May 2019

SANOFI

Page 1 of 8

Perspectives sur la structuration de la DPEF

1

Arbitrage entre concision et exhaustivité (conformité référentiels, demandes détaillées des agences de notation extra-financière et autres parties prenantes...)

Pistes de réflexion :

- Une DPEF synthétique « pivot » du reporting extra-financier
- Des développements plus spécifiques et détaillés sur d'autres supports (notamment en ligne)

2

Articulation des différentes obligations et gestion des renvois et redondances

Pistes de réflexion :

- Usage des tableaux de concordance
- Convergence/fusion de la DPEF et du plan de vigilance ?
- Suivi des renvois vers des supports hors rapport de gestion (et conformité de ces renvois)

3

Présentation plus intégrée des informations financières et extra-financières et « integrated thinking »

Pistes de réflexion :

- Cohérence des méthodologies d'identification des facteurs de risques et des risques extra-financiers
- Place du rapport intégré, le cas échéant (cf. introduction de document de référence ou à part)
- Cohérence entre contenus de la DPEF et du rapport intégré, le cas échéant



2. Présentation du modèle d'affaires

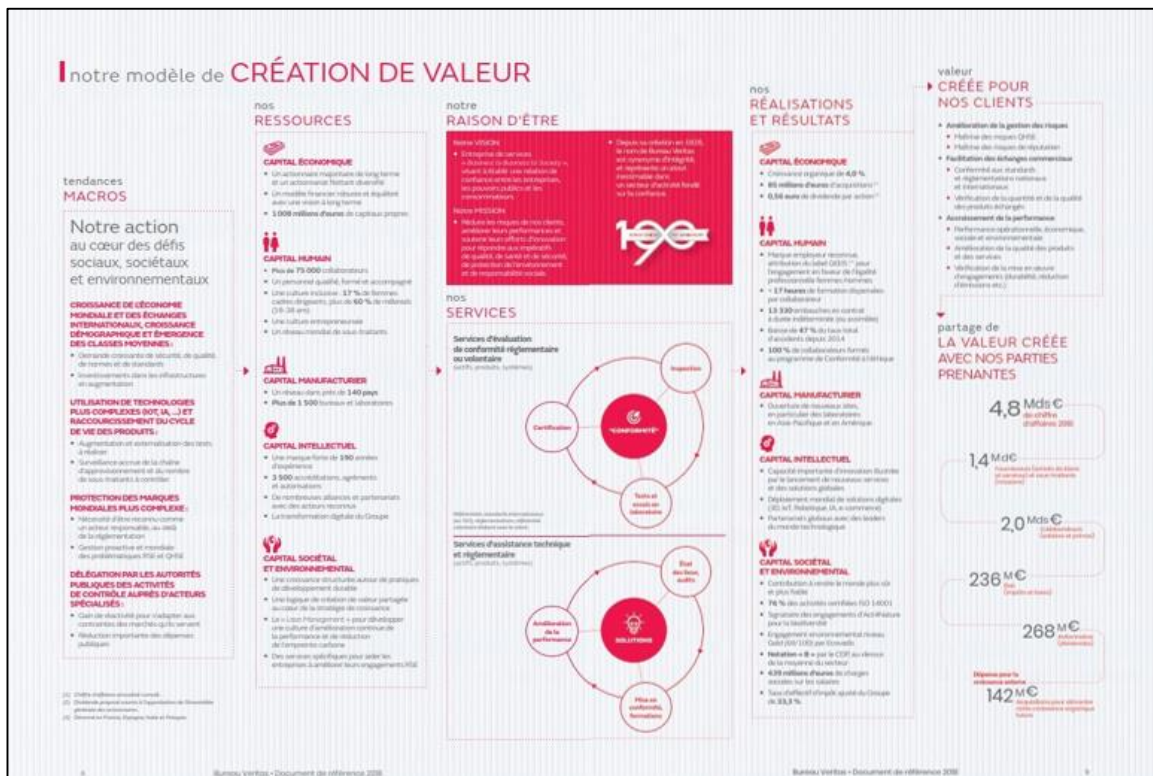
Les modèles d'affaires ont été présentés majoritairement en introduction du document de référence et avec des illustrations par des schémas

- La formalisation des « modèles d'affaires » a encouragé les entreprises à présenter de manière **pédagogique et souvent en s'appuyant sur des schémas**, les activités des entreprises et leurs écosystèmes économiques.
- L'intégration des enjeux de développement durable (ODD notamment) au sein des schémas de modèles d'affaires est variable et la présentation de la création de valeur et sa répartition par parties prenantes se développe.
- Le cadre et les concepts de l'IIRC (reporting intégré) a été inspirant pour la formalisation du contenu du modèle d'affaires d'un grand nombre de groupes.

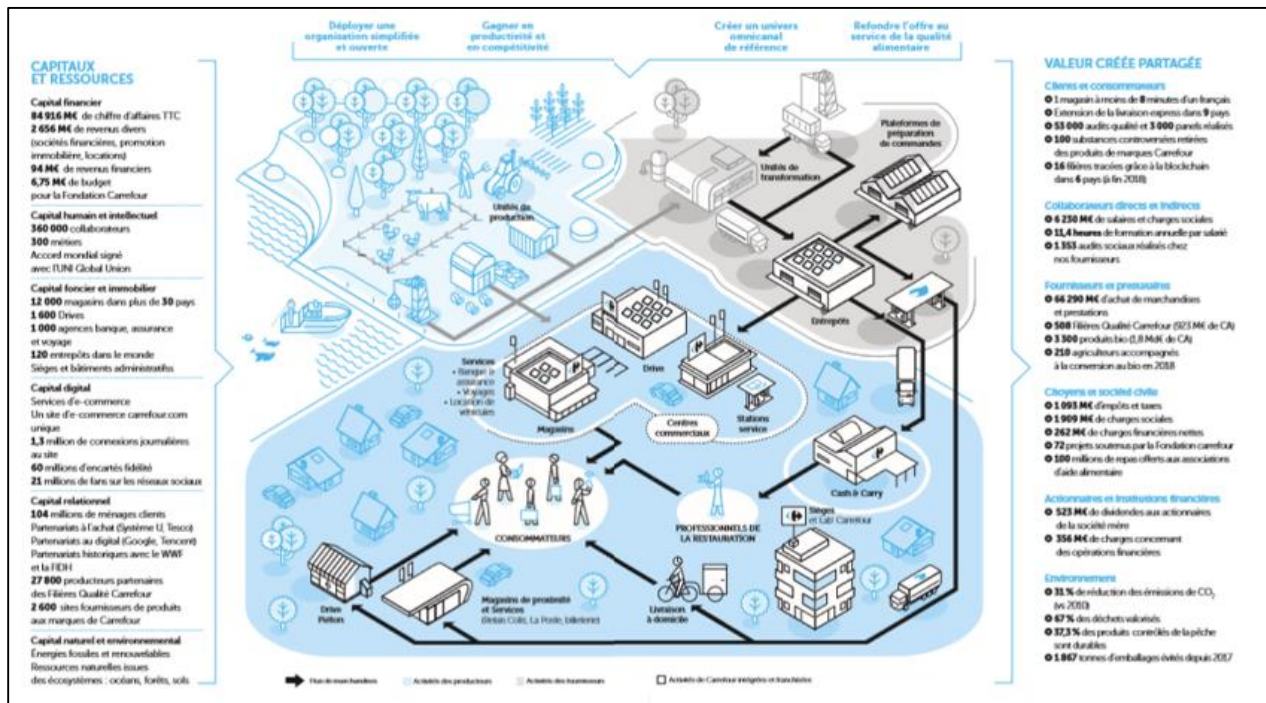
2/3 des modèles d'affaires sont présentés dans un **chapitre dédié en introduction du document de référence**

3/4 des modèles d'affaires intègrent une **synthèse visuelle**

1/4 des modèles d'affaires présentent la **répartition du chiffre d'affaires ou de la valeur ajoutée par partie prenante**



- Présentation des tendances macros
- Présentation de la raison d'être de l'entreprise
- Répartition de la valeur créée pour les clients et l'ensemble des parties prenantes

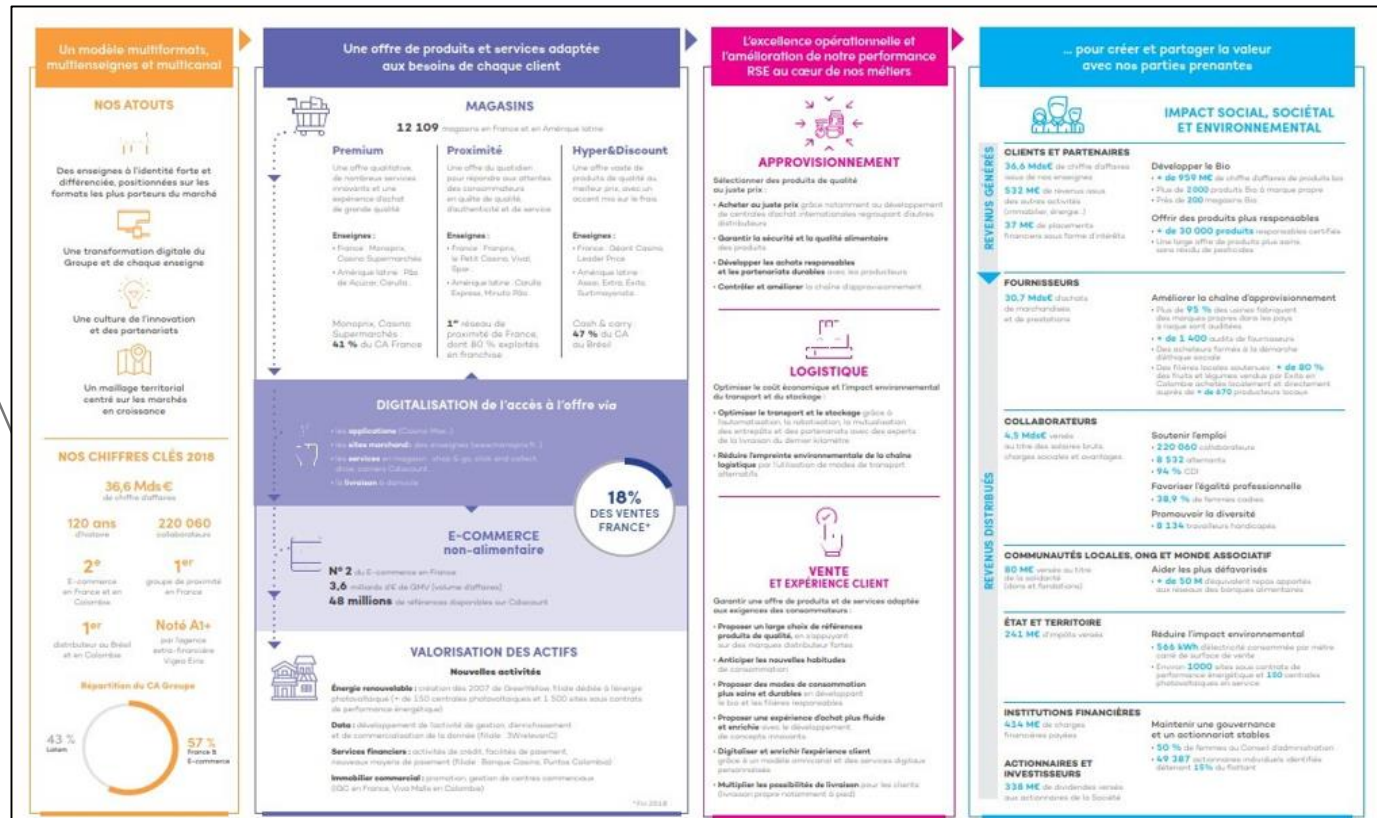


- Présentation des Ressources par type de Capital
- Présentation détaillée des différentes activités, de l'organisation et des flux
- Présentation de l'écosystème
- Répartition de la valeur ajoutée/Chiffre d'affaires présentée par partie prenante

Source : Document de Référence 2018 - Carrefour

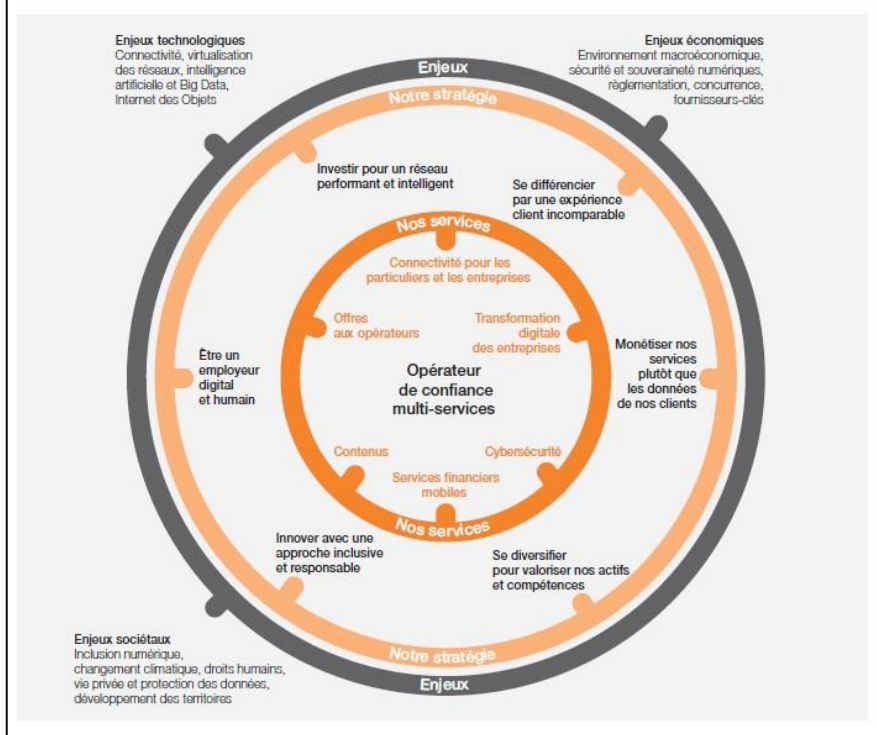
Casino

- Présentation de l'offre de produits et services en fonction des besoins clients
- Présentation de la valeur créée et de l'impact social, sociétal et environnemental par parties prenantes



Source : Document de Référence 2018 - Casino

1.2.3 Modèle d'affaires



Données 2018	
Les capitaux et l'écosystème	La valeur créée et partagée
Capital humain <ul style="list-style-type: none"> 151 000 collaborateurs dans le monde 75 000 collaborateurs au service de la relation client 34 000 collaborateurs en charge des réseaux 2 400 développeurs, intégrateurs et experts spécialistes du digital 30,4 heures de formations par collaborateur d'Orange SA 	Un employeur majeur <ul style="list-style-type: none"> 9,1 Md€ de charges de personnel, soit 22 % du chiffre d'affaires 81 % des salariés du Groupe recommandent Orange comme employeur 73 % des salariés en France sont adhérents d'Orange 11 000 recrutements en CDI dans le Groupe dont 3 200 en France Label Gender Equality European and International Standard (GEIS) 29,8 % de femmes dans les réseaux de management
Capital industriel et intellectuel <ul style="list-style-type: none"> 7,4 Md€ d'investissements nets hors licences 700 Me investis en Recherche & Innovation 8 867 brevets dont 222 nouvelles inventions Participation dans 450 000 km de câbles sous-marins, 6 navires câblés 	Des positions de leader <ul style="list-style-type: none"> 264 millions de clients dont 3 000 multinationales clientes hors de France N°1 de la fibre optique en Europe : 29 millions de foyers raccordés 56 millions de clients : 42 couvertures > à 95 % en Europe N°1 de la convergence en Europe : 10,9 millions de clients N°1 pour la qualité du réseau mobile en France pour la 8th fois selon l'Arcep 15,1 millions de clients actifs Orange Money et 248 000 clients Orange Bank
Capital de marque et commercial <ul style="list-style-type: none"> Une marque puissante et un fort attachement clients : 65th au classement Top 100 Brandz des 100 marques internationales les plus cotées Un acteur de proximité avec 5 326 boutiques dans le monde dont 883 Smart Stores Un réseau de distribution de 160 000 points de vente Orange Money 	Une expérience client qui fait la différence <ul style="list-style-type: none"> N°1 en recommandation client dans 15 pays N°1 en recommandation client en France sur tous les segments 52 % de nos interactions clients sont réalisées via le canal digital en Europe x7,6 de débit moyen utilisateur dans les réseaux fixes internet par rapport à 2014 x3,1 de débit moyen dans les réseaux internet mobiles par rapport à 2014
Capital financier <ul style="list-style-type: none"> Des capitaux propres importants : 33,2 Md€ Un endettement financier net raisonnable : 25,4 Md€ Un actionariat stable et de long terme : 23 % sphère publique, 5,50 % salariés et anciens salariés 	Une performance financière solide <ul style="list-style-type: none"> Chiffre d'affaires : 41,4 Md€ (+1,3 % versus 2017) EBITDA ajusté : 13 Md€ (+2,7 % versus 2017) EBITDA ajusté - CAPEX : 5,8 Md€ (+1,7 % versus 2017) Dividendes versés : 2,1 Md€
Territoires et société <ul style="list-style-type: none"> 27 pays grand public et une présence mondiale avec Orange Business Services 6 nouveaux accords signés pour des réseaux d'initiative publique (RIP) en France Dialogues parties prenantes aux niveaux national et local : liberté d'expression, respect de la vie privée, demandes de coupure 	Contribution à la société et au développement des territoires <ul style="list-style-type: none"> 2,2 Md€ de taxes d'exploitation et licences décaissées 0,9 Md€ d'impôts sur les sociétés décaissés 4,6 Md€ d'investissements dans les réseaux Soutien à l'entrepreneuriat : 260 millions d'engagements d'investissement pris depuis 10 ans 23 Me investis par la Fondation pour aider les jeunes et les femmes en difficulté Contribution à la création de richesse : 11 % du PIB au Sénégal et en Côte d'Ivoire, 2,9 % au Niger Orange membre du Global Network Initiative
Fournisseurs et partenaires <ul style="list-style-type: none"> 19,5 Me facturés par le secteur protégé à Orange SA 116 audits RSE menés dans le cadre de la Joint Audit Cooperation (JAC) Participation dans plus de 50 projets de recherche nationaux et européens 13 chaires de recherche financées 	Une collaboration responsable et éthique avec les acteurs de la chaîne de valeur <ul style="list-style-type: none"> 18,6 Md€# d'achats externes (fournisseurs...) Label Relations Fournisseurs responsables en France 264 000 employés impactés par les plans d'actions de la JAC
Environnement <ul style="list-style-type: none"> Consommation énergétique : 5 667 GWh (scope 1 et 2) Emissions CO₂ : 1,4 Md de tonnes (scope 1 et 2) Certification Management de l'environnement (ISO 14001) pour 60 % du périmètre du Groupe Certification Management de l'énergie (ISO 50001) en France 	Vers la neutralité carbone et l'économie circulaire <ul style="list-style-type: none"> Réduction de 3,2 % des émissions de CO₂ et de 3,2 % des consommations d'énergie entre 2016 et 2018 Efficacité énergétique : réduction de 56,6 % des émissions de CO₂ par usage client par rapport à 2008 600 Me d'économies d'énergie dans les réseaux et l'IT depuis 2010 15,4 % de mobiles usagés collectés sur le périmètre Europe
<small>En gras : répartition par flux financier de la valeur créée par Orange.</small>	

- Description des trois grandes catégories d'enjeux (technologiques, sociétaux, économiques)
- Valeur créée par capital

Saint Gobain

Dans un monde en mouvement et face aux défis du changement climatique, de l'urbanisation, ou de la digitalisation, la nouvelle organisation du Groupe, plus simple et agile, s'appuie sur des ressources internes et externes pour accélérer la transformation, avec l'objectif de contribuer positivement pour une création de valeur partagée avec les parties prenantes.

À PARTIR DE NOS RESSOURCES

UN ENGAGEMENT FORT DES COLLABORATEURS • 181 001 collaborateurs dans 67 pays • +100 nationalités • 23,8 % de femmes cadres • 71,9 % participation collaborateur	PRÉSENCE GLOBALE ET PROXIMITÉ LOCALE Plus de 900 sites industriels et 4 100 points de vente	UNE MARQUE SAINT-GOBAIN ET DES MARQUES MÈTIER FORTES Pour les clients, les matériaux et les professionnels du bâtiment	UNE EXPERTISE DANS DES MÉTIERS LOCAUX ET GLOBAUX • Construction pour la construction, vitrage, bâtiment, gypse, isolation, menuiserie, carrelage et produits d'entretien • Métiers sciences de la vie, industries de la construction, cosmétiques, abrasifs et systèmes composites
SYNERGIES ET COMPLÉMENTARITÉ DE L'OFFRE • Portefeuille de produits et services • Synergies régionales, mondiales et des marchés	RESSOURCES FINANCIÈRES • CA : 41 774 M€ • DE : 3 122 M€ et R. Net courant : 1 729 M€	DES COMPÉTENCES CLÉS POUR SE TRANSFORMER • Innovation : 8 centres de recherche • Digital : 1 600 tech-experts de 88 nationalités	RESSOURCES NATURELLES ET ÉNERGIE

NOTRE CRÉATION DE VALEUR



POUR UNE CROISSANCE DURABLE

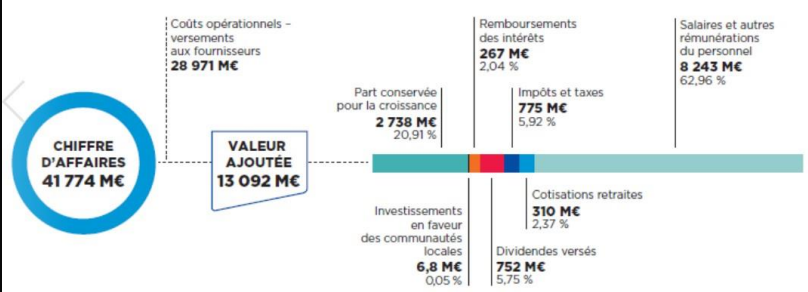
LIBÉRER LA CROISSANCE ET AUGMENTER LA COMPÉTITIVITÉ
 Une amélioration globale de la marge d'exploitation de plus de 100 points de base d'ici 2020

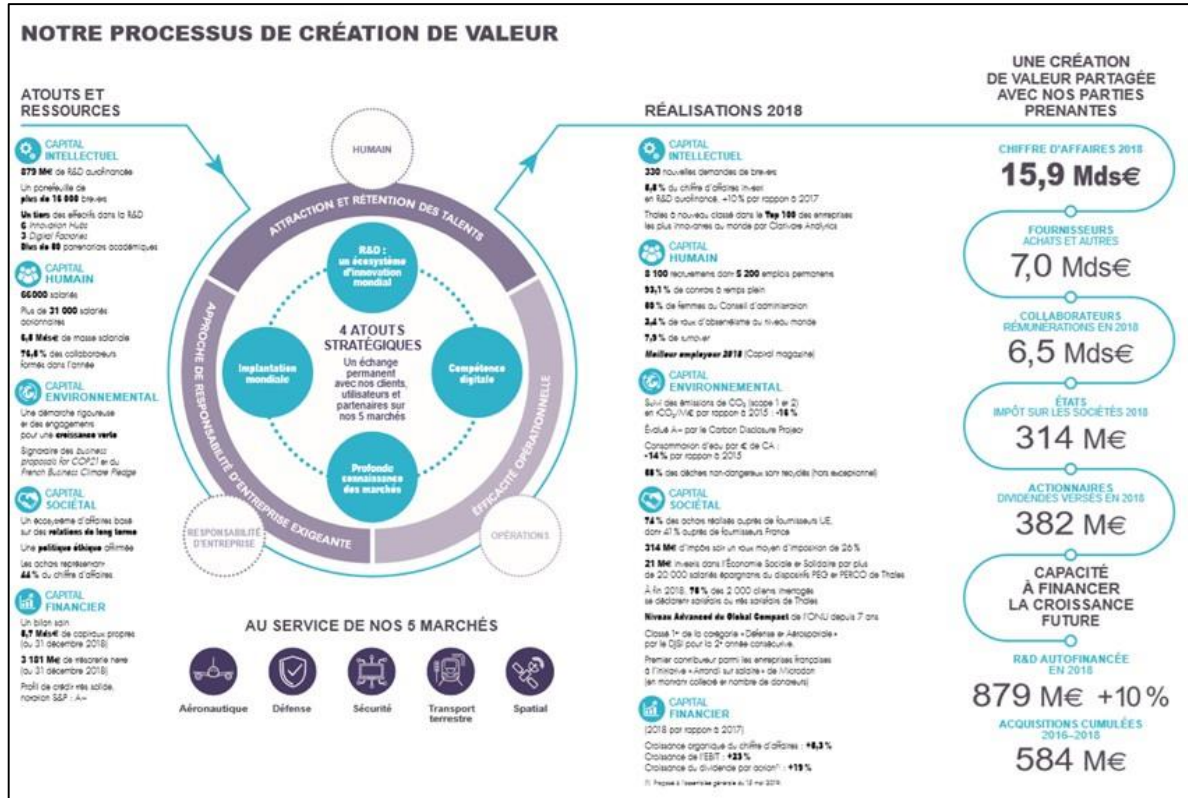
CONTRIBUER À UN DÉVELOPPEMENT RESPONSABLE ET DURABLE (feuille de route RSE)

ÉTENDRE DES AFFAIRES • Former 100 % des nouveaux cadres au programme de formation Alpha, Compay et Act Sans sur première année d'intégration	ÉCONOMIE CIRCULAIRE • Réduire les consommations de matières premières naturelles virgines • Réduire de 50 % les déchets non valorisés en 2025 (base 2020)	CRÉER DE LA VALEUR PARTAGÉE AVEC LES PARTIES PRENANTES • CA : 41 774 M€ • Coûts opérationnels - versements aux fournisseurs : 28 971 M€ • Valeur ajoutée : 13 092 M€ • Part conservée pour la croissance : 2 738 M€ • Investissements en faveur des communautés locales : 6,8 M€ • Remboursement des intérêts : 267 M€ • Dividendes versés : 752 M€ • Impôts et taxes : 775 M€ • Cotisations retraites : 310 M€ • Salaires et autres rémunérations du personnel : 8 243 M€
CHANGEMENT CLIMATIQUE • Réduire nos émissions Carbone de 20 % en 2025 (base 2015)	SANTÉ ET SÉCURITÉ • RAO L'INDICATEUR DE LA CRÉATION DE VALEUR • Réduire le nombre d'accidents avec 0 sur 5 ans (T2) pour nos collaborateurs, main-d'œuvre et sous-traitants sur site	
INCLUSION ET DIVERSITÉ • Conserver un indice de diversité toujours supérieur à 90 % • Avoir 25 % de femmes cadres en 2020 • Avoir 25 % de femmes cadres dirigeantes en 2025	CRÉATION DE VALEUR LOCALE ET INCLUSIVE • Être à l'écoute de nos collaborateurs • Favoriser l'attachement salarié • Former l'ensemble de nos collaborateurs	

- Présentation du modèle de création de valeur pour une croissance durable
- Répartition du chiffre d'affaires et de la valeur ajoutée par poste clé

2.3 La création de valeur en fonction des parties prenantes







- Présentation des ressources et des réalisations par type de capital
- Lien avec les axes stratégiques de l'entreprise et les principaux marchés
- Répartition de la valeur ajoutée et du chiffre d'affaires présentée par partie prenante

- Répartition de la valeur générée/Chiffre d'affaires présentée par partie prenante
- Présentation des grands objectifs
- Présentation des solutions pour répondre aux enjeux de la mobilité
- Présentation des valeurs du groupe

UNE CRÉATION DE VALEUR PARTAGÉE PAR TOUTES LES PARTIES PRENANTES

 <p>Employés⁽¹⁾ Investissements dans la croissance future du Groupe⁽²⁾</p> <p>67 % 22 %</p>	<p>États⁽³⁾</p> <p>5 %</p>	<p>Investisseurs⁽⁴⁾</p> <p>6 %</p>
<p>Valoriser l'innovation 42.500 brevets dont 2.144 déposés en 2018 60 % des prises de commandes issus de produits innovants⁽⁵⁾</p>	<p>Attirer et fidéliser les talents Effectifs X2 en 10 ans 25 h de formation en moyenne par collaborateur</p>	<p>Porter la qualité au plus haut niveau Prises de commandes +10 % par an sur 10 ans Retours clients à 2,9 pièces par millions de produits livrés</p>
<p>Contribuer à un monde plus sain 6 M€ d'investissement environnemental 17 % des sites certifiés ISO 50001 91 % des déchets produits valorisés</p>	<p>Œuvrer pour les territoires Achats au plus proche des zones de consommation Partenariats enseignement supérieur : 82 % des sites</p>	<p>Rétribuer l'investissement Taux de distribution de 54 % soit 1,25 € par action⁽⁶⁾ B- prime « Industry leader » classe n° 1 des équipementiers automobile par Octam</p>

UNE STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT COUVRANT TOTALEMENT LES TROIS RÉVOLUTIONS TECHNOLOGIQUES DE L'AUTOMOBILE

<p>Les solutions de Valeo aux enjeux de la mobilité</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="width: 30%;"> <p>SYSTÈMES THÉRMiques Façonner les transports de demain en créant des solutions de mobilité plus propres, plus sûres et apportant plus de bien-être.</p> </div> <div style="width: 30%; text-align: center;">  </div> <div style="width: 30%;"> <p>SYSTÈMES DE CONFORT ET D'AIDE À LA CONDUITE Fournir des yeux et des oreilles aux véhicules pour une mobilité plus intuitive et connectée.</p> </div> </div> <p>SYSTÈMES DE PROPULSION Développer des solutions innovantes réduisant les émissions de CO₂ et optimisant les performances énergétiques.</p>

DES RESSOURCES TALENTUEUSES ET INNOVANTES
UNE CULTURE D'EXCELLENCE

ATOUS • MODÈLE D'AFFAIRES • VALEUR CRÉÉE • BÉNÉFICIES POUR LES HOMMES ET LA PLANÈTE

Une expertise mondiale, un savoir-faire local

- Près de **8 000 sites** dans le monde
- Fine connaissance des parties prenantes locales grâce à un ancrage territorial et culturel fort

Une assise de marché couplée à une solidité financière

- Portefeuille équilibré entre clients municipaux (**52 %**) et industriels (**47 %**)
- Présence sur les marchés dynamiques notamment (Asie, Amérique du Nord, Amérique latine)
- Solidité financière : dette nette/EBITDA de **2,87**

Des femmes et des hommes engagés et compétents

- **171 495 collaborateurs**
- **14 campus et centres de formation** dans le monde, implantés dans 9 pays
- **1 600 contributions** collectées dans le cadre de la réflexion stratégique collective « Inspire »

(N) Cf. 1.1 p. 29

(D) Cf. 1.2 p. 14

(I) Cf. 6.12 p. 273

* Dow Jones Sustainability Index

Une innovation continue au service du développement durable

- **25 centres d'excellence** pour une innovation ouverte et diffuse ; 2 000 brevets dans le domaine de l'eau
- Programme d'innovation interne, Open Innovation en partenariat avec des start ups et PME innovantes
- Sélection dans les indices DJSI[®] World et Europe, score de A- au COP Climate, statut Gold d'Ecovadis, niveau Advanced du Global Compact, attestant une stratégie de développement durable reconnue

Une gouvernance experte

- Diversité des compétences au sein du conseil d'administration
- Système de rémunération du Comité exécutif multicritères (dont RSE) comprenant des composantes annuelles et long terme



25 911 M€ de chiffre d'affaires, en croissance de 6,5% (à charge constante)

ROCE après impôts 8,8 %

WACC euro de 5,5 %

- ### Collaborateurs
- **77 %** ont reçu une formation pour maintenir et améliorer leurs compétences
 - **1,90 %** du capital détenu par les salariés
 - **86 %** de taux d'engagement des managers (selon l'engagement d'engagement 2017)

Clients municipaux et industriels

- **87,6 %** de taux de valorisation des déchets traités
- **78,4 %** de taux de rendement des réseaux d'eau potable
- **87 %** de taux de rendement des réseaux de chaleur

3 392 M€ EBITDA

- ### Investisseurs
- Dividende de **0,92 €** par action
 - TSR sur 5 ans : **+ 86,74 %**
 - Résultat net courant par action au 31 décembre 2018 : **1,22 €**

Fournisseurs

- **13,1 Mds€** d'achats
- Accompagnement à la RSE : **63 %** des contrats actifs de la base contrats fournisseurs intègrent la clause RSE du Groupe

Territoires

- **85,7 %** des dépenses rénovées sur les territoires
- **165 000 emplois** soutenus en 2017 en France (emplois directs, indirects et induits)

BÉNÉFICIES POUR LES HOMMES ET LA PLANÈTE

Client final

- Personnes desservies :
- **95 millions** en eau potable
 - **9,6 millions** raccordées en eau et **4,4 millions** raccordées en assainissement dans les pays en déficit d'accès depuis 2000
 - **71 %** des usagers bénéficient d'un contrat de tarification progressive
 - **99,7 %** de taux de conformité de la qualité de l'eau potable
 - **63 millions** en assainissement
 - **43 millions** en collecte de déchets

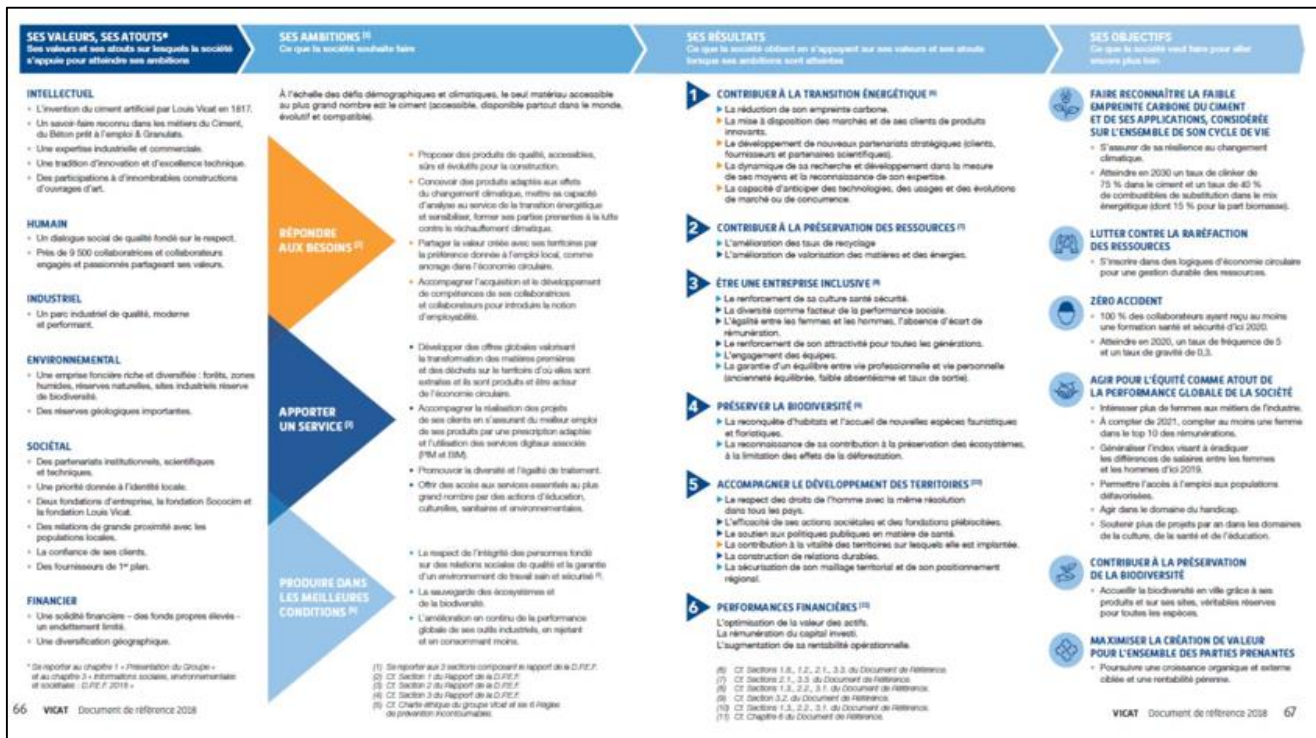
Planète

- **4,8 Mds€** de chiffre d'affaires réalisés dans l'économie circulaire
- **63 Mt** eq. CO₂ d'émissions réduites sur nos installations depuis 2015
- **24 Mt** eq. CO₂ d'émissions évitées à nos clients depuis 2015
- **60 %** des sites à fort enjeu de biodiversité ont réalisé 1 diagnostic et déployé un plan d'action biodiversité

Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations unies

- Participation des activités de Veolia à la mise en oeuvre de chacun des 17 ODD, avec un impact direct ou indirect sur 65 des 169 cibles
- Contribution du chiffre d'affaires de Veolia sur 5 ODD « cœur de métier »^(*) :
- **ODD 6** : Eau propre et assainissement
- **ODD 7** : Énergie propre et d'un coût abordable
- **ODD 9** : Industrie, innovation et infrastructure
- **ODD 11** : Villes et communautés durables
- **ODD 12** : Consommation et production responsables

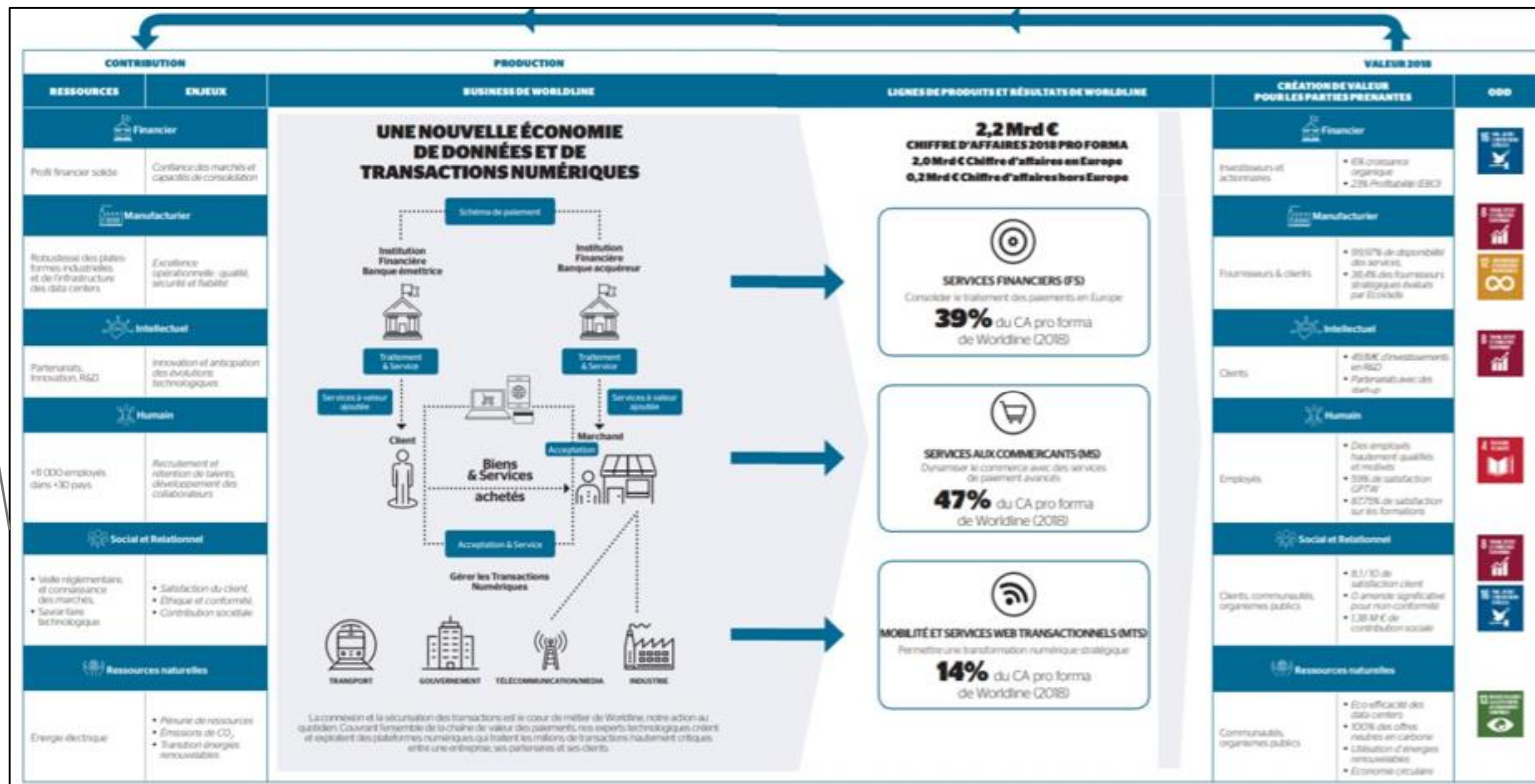
- Présentation des atouts/ressources
- Modèle d'affaires intégrant la mission, les métiers et la stratégie/ambition du groupe
- Répartition de la valeur ajoutée/Chiffre d'affaires présentée par partie prenante, client final/planète
- Lien avec les ODD



• Approche Valeurs/Atouts, Ambitions, Résultats, Objectifs


Worldline

- Présentation des ressources mises en regard avec les enjeux
- Présentation des activités et de l'environnement d'affaires
- Ressources converties en résultats
- Répartition de la valeur ajoutée/Chiffre d'affaires présentée par partie prenante
- Lien avec les ODD



Source Document de Référence 2018 – Worldline

- Intégration des informations liées à la gouvernance
- Présentation des principaux actionnaires
- Présentation des sociétés en portefeuille



WENDEL

GOUVERNANCE

CONSEIL DE SURVEILLANCE

DIRECTOIRE

RESSOURCES HUMAINES

<p>94 COLLABORATEURS</p> <p>dans</p> <p>6 PAYS France, Luxembourg, Maroc, Singapour, États-Unis et Royaume-Uni</p>	<p>EQUIPE D'INVESTISSEMENT & EQUIPES CORPORATE</p> <p>18,3H DE FORMATION par salarié en France</p>	<p>25% de femmes au sein de l'équipe d'investissement</p> <p>52% de femmes dans l'effectif total</p>
--	--	--

RSE : AGIR COMME INVESTISSEUR DE LONG TERME

<p>Objectifs RSE inclus dans la rémunération variable du Directoire et des N-1</p>	<p>Stratégie RSE : Santé et sécurité des salariés et des consommateurs et intégration des dimensions ESG dans la performance des produits et services sont au cœur de la stratégie RSE de Wendel</p>
---	---

PARTIES PRENANTES & VALEUR AJOUTÉE

PRINCIPAUX ACTIONNAIRES¹

<p>3,10% Salaires, dirigeants et autres</p>		<p>2,20% Autosaveurs</p>
--	--	-------------------------------------

SOCIÉTÉS EN PORTEFEUILLE

Wendel a pour savoir-faire de choisir des sociétés leaders, d'y investir dans le temps en contribuant à la définition de stratégies ambitieuses, et de le faire dans le respect d'une démarche actionnariale claire et explicitée.

ACTIF CÔTÉ	ACTIFS NON CÔTÉS
<p>BUREAU VERITAS 35,9%* Services d'évaluation de conformité et de certification Date de 1^{er} invest. : Janv 1995</p>	<p>CROMOLOGY 87,9%* Peinture décorative Date de 1^{er} invest. : 2006</p>
<p>CONSTANTIA 60,6%* Packaging Flexibles Date de 1^{er} invest. : 2018</p>	<p>TSEBO 64,7%* Services aux entreprises Date de 1^{er} invest. : 2017</p>
<p>IHS 21,3%* Infrastructure de télécommunication mobile en Afrique Date de 1^{er} invest. : 2013</p>	<p>STAHL 67,5%* Produits de finition pour le cuir et revêtements haute performance Date de 1^{er} invest. : 2006</p>

CHIFFRES CLÉS 2018¹

- Chiffre d'affaires consolidé : 8 389 M€
- Près de 5Mds€ de capitalisation boursière
- L'Actif Net Réévalué (ANR) s'élève à 147,4 € par action
- Rendement global (dividendes réinvestis) : 11,3 %/an depuis 2002

1. Tous les chiffres sont au 31 décembre 2018.
2. Part du capital détenue par Wendel Participations au 31 décembre 2018 pour l'ISF. Les autres de voir. Calculé en se basant sur le 2 251 100 du Livre de référence, les chiffres incluent les actions de Wendel Participations et de ses Présidentes, Actionnaires de Wendel au 31 décembre 2018.

SOCIÉTÉ

- Partenariat avec l'INSEAD depuis 1996
- Engagement auprès du Centre Pompidou-Metz depuis 2010
- Comité de philanthropie : soutien de projets à visée solidaire

AUTRES PARTIES PRENANTES

- En 2018, Wendel a rencontré près de 250 investisseurs en actions et en obligations (roadshows en France, Europe et en Amérique du Nord et rencontres au siège)
- Depuis 2009, Wendel est dotée d'un comité consultatif des actionnaires de Wendel (CCAW)
- Participation et adhésion aux associations professionnelles et de place : AFEP, ANSA, MEDEF, France Invest, Paris Europeplace

HISTOIRE

315 années d'histoire

274 années dans l'industrie sidérurgique

41 années dans l'investissement

VALEURS WENDEL

Engagement à long terme

Excellence

Ouverture

Famille

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES 2017-2020

Poursuite de l'investissement dans des actifs de grande qualité

Développement des sociétés du Groupe pour créer de la valeur

Prudence en matière de structure financière

Création de valeur pour les actionnaires

Perspectives sur le modèle d'affaires

1

Intégration business des enjeux de développement durable

Pistes de réflexion :

- Appui sur les 17 objectifs de développement durable de l'ONU dans la présentation du modèle d'affaires
- Lien avec la raison d'être, le cas échéant
- Déclinaison des objectifs que se fixe la société (ex. : alignement 2°C)
- Cohérence avec la stratégie de développement

2

Explication de la création de valeur et sa répartition

Pistes de réflexion :

- Analyse par catégorie de parties prenantes
- Présentation pédagogique sous forme de schéma (par exemple en s'inspirant de l'IIRC)
- Éléments de contexte et d'impacts socio-économiques et environnementaux

3

Positionnement du modèle d'affaires

Piste de réflexion :

- En introduction du rapport de gestion / document de référence (mais devant faire partie du rapport de gestion) ou au sein de la DPEF ?



3. Présentation des principaux risques

Les DPEF présentent en moyenne une dizaine de principaux risques extra-financiers

- Plus de 60% des entreprises ont identifié entre 6 et 12 risques. Le nombre de principaux risques est variable selon les entreprises et dépend de la manière de définir un risque et du **niveau de granularité** adopté.
- Les principaux risques sont parfois accompagnés d'une description ou de précisions au-delà de leur libellé.
- Les **opportunités** identifiées portent le plus souvent sur les thématiques : offres de produits et services, innovation, communautés locales et territoire.

10 principaux risques identifiés en moyenne

14% du panel a fait ressortir moins de 5 risques

6% plus de 20 risques

50% du panel a fait ressortir des opportunités au même titre que les risques

La diversité dans les niveaux de granularité retenus pour l'identification des principaux risques RSE

Vallourec

32 risques

- 32 risques rassemblés en 16 catégories d'informations extra-financières

Renault

29 risques

- 29 principaux risques RSE classés par thématiques
- Présentés dans la partie dédiée à la DPEF dans le chapitre RSE

Unibail Rodamco W.

20 risques

- 30 risques identifiés classés en 11 catégories
- 20 d'entre eux évalués comme étant des risques principaux au regard de leur niveau d'impacts

Danone

13 risques

- 13 principaux risques extra-financiers regroupés par thématiques et présentés de manière très synthétique dans la partie DPEF

Vivendi

9 risques

- 7 principaux risques extra-financiers auxquels s'ajoutent 2 risques liés à la corruption et à la chaîne d'approvisionnement, ces risques ayant fait l'objet d'analyses distinctes

Scor

3 risques

- Risques liés à la perte d'attractivité des talents
- Risques liés à l'éthique
- Risques liés au changement climatique

Un travail important d'identification, de pondération et de validation des risques principaux a été réalisé mais la présentation de ce processus pourrait être améliorée

- 75% des entreprises font état d'une analyse de risques extra-financiers établie spécifiquement pour la DPEF, 13% s'appuient sur une matrice de matérialité préexistante.
- Certaines entreprises ont choisi d'aller au-delà des obligations réglementaires en communiquant sur les pondérations ou évaluations des risques :
 - 13% publient une véritable cartographie des risques et 9% une liste pondérée au regard de la criticité de chaque risque ;
 - 71% présentent une liste de risques non hiérarchisés.

9% évoquent une validation spécifique par le conseil d'administration ou le comité d'audit

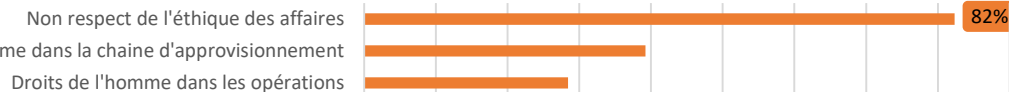
21% évoquent l'implication du Comex dans le processus d'identification des risques

1/3 font état d'interactions formalisées avec des parties prenantes externes pour l'identification de leurs risques

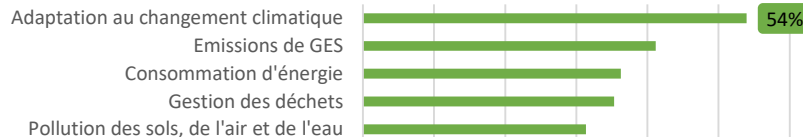
Les thématiques les plus fréquentes au sein des principaux risques

- Plus de 80% des entreprises incluent la **corruption** dans les principaux risques.
- Le thème du **changement climatique** est quasiment systématiquement abordé à travers les émissions de gaz à effet de serre, l'adaptation, l'évolution réglementaire ou l'empreinte carbone des produits.
- En matière sociale, la **gestion des talents et compétences** et la **santé et la sécurité** au travail sont récurrents. Les **droits de l'homme** sont principalement abordés via la chaîne d'approvisionnement et le devoir de vigilance.
- L'**impact sociétal des produits et services** devient une thématique majeure, ainsi que la gestion de la relation clients.

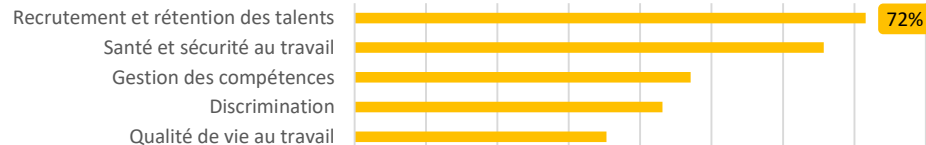
Principaux risques Corruption et Droits humains



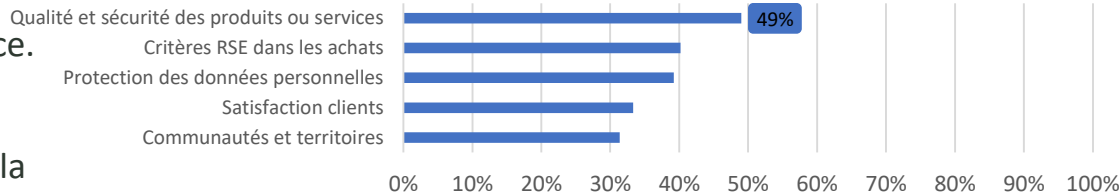
Principaux risques environnementaux



Principaux risques sociaux



Principaux risques sociétaux



- Présentation des risques extra-financiers dans le chapitre "Risques" du DDR, au même titre que les autres risques du Groupe
- Une définition détaillée du risque est présentée
- Les stratégies de gestion du risque sont présentées de manière synthétique avec un renvoi à la partie RSE/DPEF pour les détails

2.2. RISQUES EXTRA-FINANCIERS [DPEF]

RISQUES LIÉS AU PLASTIQUE : DÉCHETS PLASTIQUE ET ÉPUISEMENT DE LA RESSOURCE

Description des risques

Le risque plastique couvre d'une part l'amont avec l'utilisation de cette matière dans les produits BIC, contribuant à l'épuisement d'une ressource non renouvelable, et donc sujette à raréfaction et volatilité du prix, et d'autre part, l'aval avec les problématiques croissantes de pollutions liées aux déchets plastiques. À ces enjeux s'ajoutent également le contexte réglementaire croissant sur l'utilisation du plastique et la perception par les consommateurs et citoyens.

Gestion des risques

Le Groupe BIC a mis en place depuis 2003 un Programme de Développement Durable qui vise à assurer le développement durable des activités du Groupe BIC. Cette stratégie inclut notamment des règles d'éco-conception pour les produits et vise à minimiser la consommation de matières premières non renouvelables. Cette démarche d'éco-conception s'établit en trois volets :

- la minimisation de la quantité de matière utilisée dans la fabrication d'un produit tout en conservant une longue durée d'utilisation ;
- l'intégration de matériaux alternatifs (d'origine recyclée ou végétale) ;
- le développement de produits rechargeables.

De plus, en 2017, le Groupe BIC a souhaité accélérer ses efforts en définissant un engagement ambitieux dans le cadre de sa stratégie « *Writing the future, Together* » : d'ici 2025, l'empreinte environnementale et/ou sociétale des produits BIC* aura été améliorée (« Engagement 2025 : #1 Promouvoir l'innovation durable dans les produits BIC® »).

L'ambition repose sur le déploiement d'une démarche complète d'éco-conception intégrée dans les processus d'innovation de chaque catégorie.

L'ensemble de la stratégie Développement Durable du Groupe est présentée en chapitre 3.2.1 La performance environnementale de nos produits.

Source : [Document de Référence 2018 - BIC](#)

Bolloré

- Matrice de matérialité mise à jour en 2017 pour intégrer les enjeux de Vivendi et renforcée par une cartographie des risques RSE du Groupe effectuée en 2018
- Les risques sont présentés dans une matrice, par axe de la stratégie RSE, occurrence et gravité
- Les risques évalués comme majeurs à l'échelle d'une division sont identifiés en bleu et un lien est fait avec les risques financiers (opérationnel, juridique, réputationnel et humain)

Axes de la stratégie RSE	Risques prioritaires Groupe	BOLLORÉ	Blue.Solutions	vivendi	
Fédérer les femmes et les hommes, première force de l'entreprise	Santé et sécurité au travail				
	Attraction et rétention des compétences			Attraction et fidélisation des talents internes	Voir document de référence 2018 de Vivendi chapitre 1 – section 4.4.4
	Conditions de travail et dialogue social			Dialogue social	Voir document de référence 2018 de Vivendi chapitre 1 – section 4.4.4.6 – « Attention portée aux personnes »
Agrir avec responsabilité et promouvoir les droits humains	Santé et sécurité des usagers et des tiers				
	Droits humains			Droits humains et libertés fondamentales dans les activités	Voir document de référence 2018 de Vivendi chapitre 1 – section 4.4.4.6 – « Attention portée aux personnes »
				Points de vigilance relatifs à la chaîne d'approvisionnement	Voir document de référence 2018 de Vivendi chapitre 2 – section 3 – « Programme de conformité »
	Protection des données personnelles (RGPD)			Sécurité et la protection des données	Voir document de référence 2018 de Vivendi chapitre 2 – section 3 – « Programme de conformité »
	Corruption et conflits d'intérêts			Corruption	Voir document de référence 2018 de Vivendi chapitre 2 – section 3 – « Programme de conformité »
Innover pour faire face aux grands enjeux environnementaux	Pollution locale et gestion des matières dangereuses				
	Impact et opportunité carbone des produits et services			Intensité carbone des activités	Voir chapitre 1 – section 4.4.5 – « Agrir pour l'environnement »
S'engager pour le développement des territoires	Risques et opportunités liés aux relations avec les communautés locales				
	Risques spécifiques communication : risques liés aux contenus			Attraction et fidélisation des talents externes	Voir chapitre 1 – section 4.4.3.2 « Soutenir des dispositifs pour assurer des contenus responsables »
				Caractère responsable des contenus	Voir chapitre 1 – section 4.4.3.2 – « Soutenir des dispositifs pour assurer des contenus responsables »

Sont colorés les risques cotés comme majeurs à l'échelle de la division.
Les risques Bolloré Transport & Logistique ont été consolidés selon la méthode expliquée page 58.

La maîtrise des risques prioritaires du Groupe Bolloré est explicitée au fil de la déclaration de performance extra-financière au sein de ce document de référence. La maîtrise des risques prioritaires de Vivendi est quant à elle explicitée dans la Déclaration de performance extra-financière de son document de référence 2018.

Source : Document de Référence 2018 - Bolloré

Bouygues

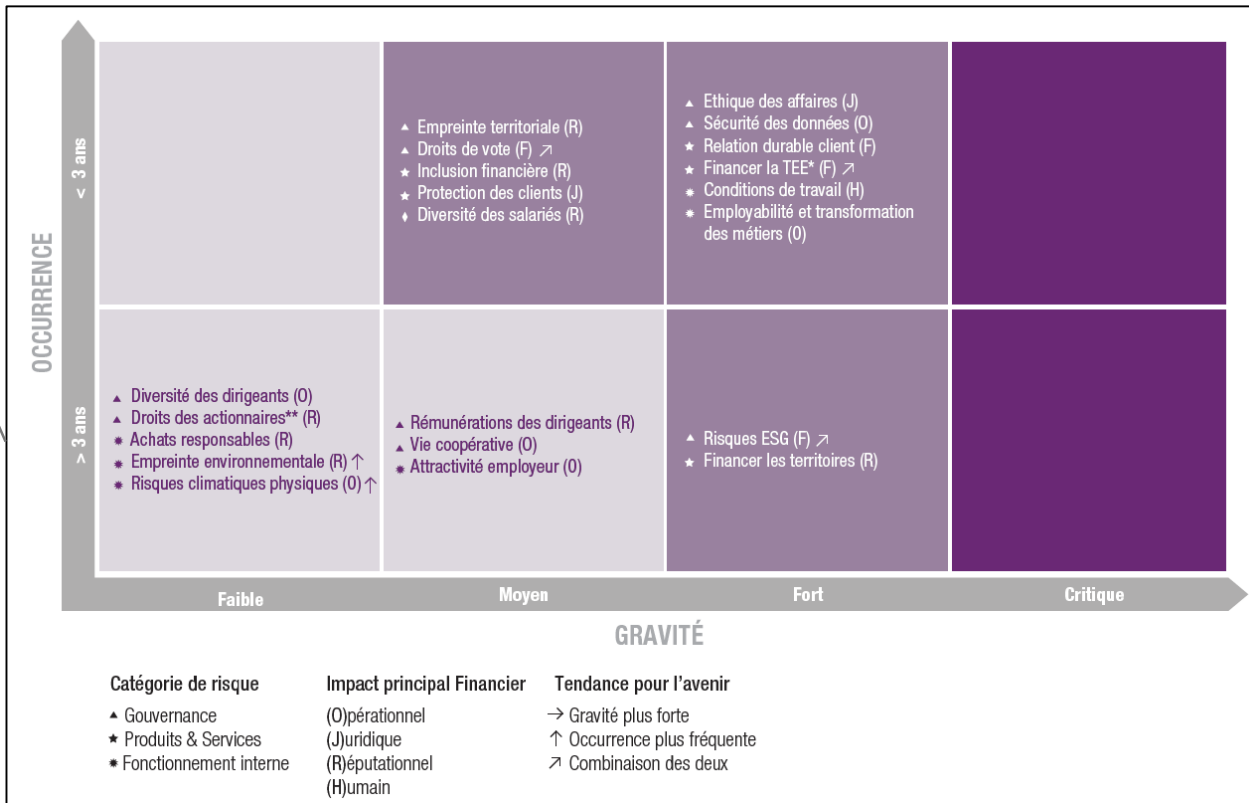
- Présentation des risques pour une entreprise multi-activités avec l'indication du niveau de significativité des risques en fonction de l'activité
- Description des risques et renvois vers les parties concernées

	Thématique	Enjeux RSE pour le Groupe	Niveau de significativité *	
			Construction	Médias Télécoms
Ressources humaines Partie 3.2	Santé, sécurité et bien-être au travail	Assurer la santé, la sécurité et le bien-être au travail	■■■	■■
	Emploi et égalité de traitement	Attirer, recruter et intégrer en luttant contre toute forme de discrimination en offrant un climat social de qualité	■■■	■■■
	Développement de l'employabilité et des carrières	Accompagner les collaborateurs dans leur parcours professionnel en anticipant les évolutions des emplois et compétences	■■■	■■■
Impacts environnementaux Partie 3.3	Climat/Énergie	Déployer une stratégie globale de réduction des émissions de gaz à effet de serre et d'adaptation au changement climatique de nos offres, en ligne avec les politiques publiques	■■■	■
	Utilisation des ressources	Faire de l'économie circulaire un vecteur de transformation des modes constructifs et des modes de communication	■■■	■■
	Impact environnemental de l'usage des produits et services	Accompagner les clients et les utilisateurs finaux dans leurs démarches globales d'économies d'énergie et d'utilisation raisonnée des ressources	■■■	■
	Externalités environnementales	Maîtriser l'impact environnemental des activités, y compris la biodiversité et la préservation des écosystèmes	■■■	■
Impacts sociétaux Partie 3.4	Impact sociétal des réalisations, produits et services	Apporter des réponses aux attentes sociétales (intégration, précarité, accessibilité des services, etc.) et dialoguer avec les différentes parties prenantes du Groupe	■■■	■■■
	Impact territorial, économique et social de l'activité de la société	Favoriser l'ancrage territorial des projets et créer de la valeur pérenne partagée avec les parties prenantes	■■■	■■
Droits humains Paragraphe 3.2.1.3	Respect des droits humains dans la chaîne de valeur	S'assurer du respect des droits humains et des conventions internationales dans l'ensemble des prises de décisions et dans nos relations avec nos partenaires	■■■	■■
Numérique Paragraphe 3.4.4.3	Protection des données	Protéger les données d'activités et la vie privée des clients et utilisateurs	■■	■■■
Éthique Rubrique 3.4.4	Éthique des affaires	Gérer les relations d'affaires de manière transparente et responsable	■■■	■■■

(a) sur une échelle de 1 à 3, allant d'un niveau de matérialité modéré à très élevé

Source : Document de Référence 2018 - Bouygues

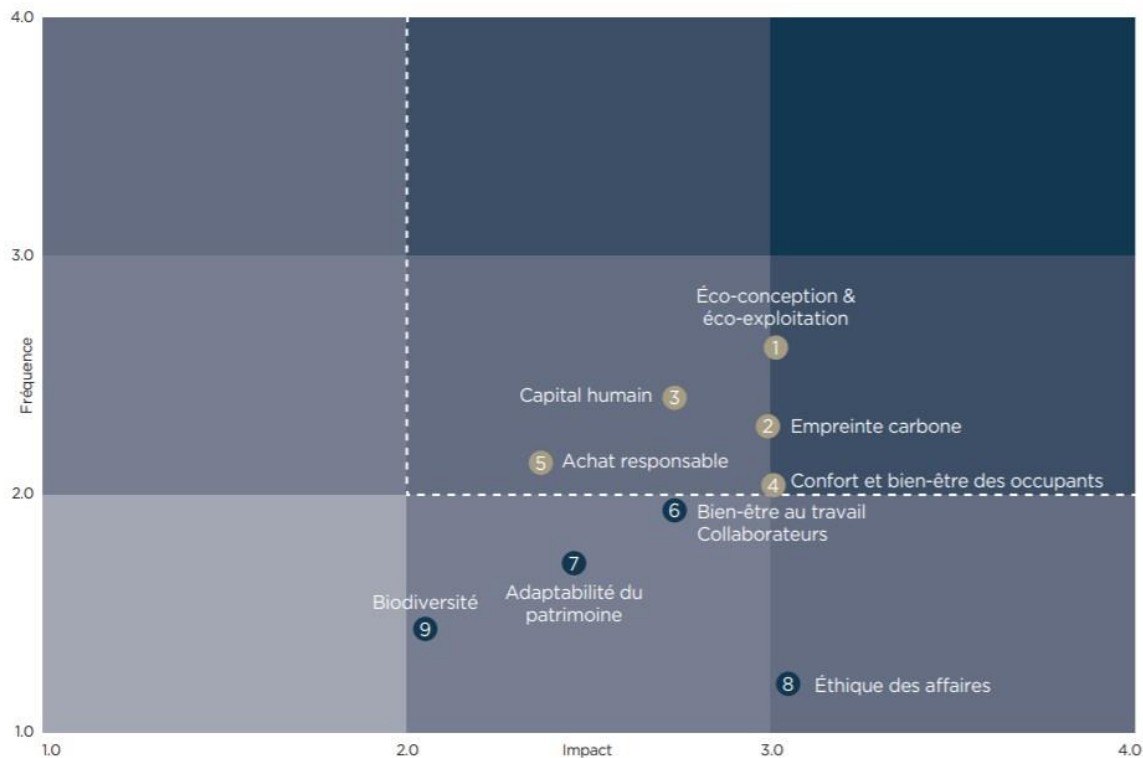
- Risques présentés dans une matrice, par occurrence et gravité
- Classement par catégorie et lien avec les risques financiers (opérationnels, juridiques, réputationnels et humains)
- Evolution potentielle de la criticité représentée par une flèche



Source : [Document de Référence 2018 - BPCE](#)

- Cartographie des risques et opportunités RSE inhérents selon la fréquence et l'impact du risque
- 5 risques et opportunités identifiés comme prioritaires
- Travaux présentés au Comité d'Audit et Comité des Risques

Risques / Opportunités RSE inhérents à l'activité de Gecina



Source : [Document de Référence 2018 - Gecina](#)

- Principaux risques extra-financiers listés dans le chapitre dédié à la DPEF
- Chacun fait l'objet d'une analyse détaillée dans le chapitre dédié aux facteurs de risques avec des éléments sur l'occurrence et les impacts possibles

Matières premières et biodiversité	
Probabilité d'occurrence :	Impacts :
<p>Description du risque</p> <p>Non disponibilité des matières premières nécessaires à la fabrication des produits du Groupe, qui soient conformes aux critères de qualité du Groupe et obtenues selon le respect des standards du Groupe.</p> <p>Exemple(s) de situation(s)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Approvisionnement en cuirs et peaux chez des fournisseurs ayant recours à des sous-traitants ne respectant pas la Charte fournisseurs du Groupe et ses standards en matière de conditions de travail, impact environnemental, bien-être animal, utilisation de substances chimiques ou de traçabilité. • Volatilité des prix des matières premières utilisées : cuirs, peaux et pierres précieuses. Irrégularité des approvisionnements. • Raréfaction des ressources, associée à une demande croissante, affectant la production, la disponibilité, la qualité et le coût des matières premières. • Extraction minière illégale réalisée par des sous-traitants ne respectant pas les normes internationales et les standards éthiques du Groupe en termes de conditions de travail. • Perte de biodiversité causée par l'élevage intensif qui peut menacer, voire menacer déjà, la production de matières premières de qualité. D'une manière plus générale, la dégradation et l'appauvrissement des sols et la destruction de biotopes représentent des risques significatifs pour le maintien de production agricoles et d'élevages de qualité. 	<p>Actions engagées</p> <p>La capacité des activités du Groupe à répondre aux attentes de ses clients exige d'assurer la disponibilité parfaite des matières premières conformes aux critères de qualité du Groupe. Kering agit dans toute sa chaîne d'approvisionnement auprès des fournisseurs et sous-traitants pour sécuriser un accès pérenne aux matières premières.</p> <p>Le Groupe a mis en place des partenariats privilégiés avec ses fournisseurs et a entrepris une politique de recherche active de nouveaux partenaires. En outre, le Groupe renforce l'intégration verticale de sa chaîne de production, par le biais d'acquisitions ou d'associations d'activités stratégiques dans la sous-traitance.</p> <p>Le Groupe s'assure que ses fournisseurs et sous-traitants sont en conformité avec ses exigences en matière d'éthique et de conduite responsable des affaires, et en particulier, avec la Charte fournisseurs du Groupe, incluse dans le Code d'éthique de Kering. Le Groupe s'assure de manière concomitante du respect par ses fournisseurs des lois et législations et de la conformité de ses approvisionnements aux normes internationales.</p> <p>Par ailleurs, le Groupe a défini des standards d'approvisionnement pour toutes ses matières premières clés, standards qu'il a rendu publics en janvier 2018 et qui reposent sur 5 piliers : l'impact social, l'impact environnemental, la traçabilité, l'utilisation de substances chimiques et le bien-être animal. Ils servent de guide pour définir la conformité des fournisseurs en matières premières et présentent deux niveaux d'atteinte : le minimum requis et les meilleures pratiques à atteindre pour 2025 au plus tard, en droite ligne de la stratégie Développement durable du Groupe et de ses objectifs à cette échéance.</p> <p>Kering considère qu'il est de sa responsabilité d'appliquer les standards de bien-être animal les plus rigoureux afin de mettre ses pratiques en cohérence avec ses engagements et d'engager les acteurs du secteur dans une démarche de progrès, pour un traitement plus juste, plus humain et plus sûr des animaux. En effet, dans l'approche stratégique du développement durable adoptée par le Groupe, le respect du bien-être animal, en particulier des animaux d'élevage, est associé à la protection de l'environnement, à des conditions de travail sûres et, plus généralement, à un niveau élevé de performance du fournisseur.</p> <p>La qualité, la sécurité et la régularité de l'approvisionnement en matières premières animales et végétales du Groupe dépendent du strict respect de grandes conventions, au premier rang desquelles la Convention CITES pour le commerce de peaux précieuses, et du bon maintien de l'équilibre d'écosystèmes, pour certains déjà fragilisés.</p> <p>L'intégralité et le détail des politiques, projets et actions mis en œuvre, résultats obtenus et indicateurs de performance associés portant sur les matières premières du Groupe et la protection de la biodiversité sont présentés au chapitre 3 « Développement durable » du présent Document de référence, qui inclut le plan de vigilance du Groupe.</p>

Source : Document de Référence 2018 - Kering

Risques liés à l'environnement

Facteurs de risques

Les principaux risques liés à l'environnement auxquels est exposé le Groupe s'articulent autour de quatre thèmes :

• Changement climatique :

- risques physiques (exposition des sites aux phénomènes climatiques extrêmes avec des conséquences potentielles négatives sur les activités industrielles et logistiques, l'approvisionnement et les primes d'assurance),
- risques liés à la transition vers une économie bas carbone (inadéquation entre l'offre de produits/services et les attentes des marchés, perte de compétitivité des produits, augmentation des coûts de production),
- impact de l'évolution des exigences réglementaires et normatives relatives aux performances environnementales des véhicules et/ou des processus industriels et plus largement aux objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre définis dans le cadre de l'accord COP 21 appliqué au secteur automobile.

• Impacts sur la santé :

- impacts sur la santé dus à des substances chimiques, émissions ou rejets,
- inadéquation entre les développements scientifiques et techniques disponibles pour réduire les impacts sur la santé et les activités du Groupe,
- inadéquation entre l'offre de produits/services du Groupe et les attentes des clients, usages ou territoires.

• Raréfaction des ressources :

- restrictions voire rupture d'accès aux ressources pour des raisons liées à un déséquilibre offre/demande (logique de marché : hausse ou volatilité des prix), à un problème de sourcing ou à des raisons géopolitiques (ex : matières premières, eau),
- gestion des déchets non recyclables ou non valorisables (déchets de production, véhicules en fin de vie).

• Protection des écosystèmes :

- dommages environnementaux (air, eau, sol, déchets) liés au fonctionnement des sites industriels,
- dommages environnementaux liés à des pollutions accidentelles (air, eau, sol, déchets) et à des phénomènes naturels extrêmes, atteintes à la biodiversité.

Principes et dispositifs de gestion

L'identification et la maîtrise des risques liés à l'environnement sont intégrées au dispositif de management global des risques du Groupe.

Les enjeux environnementaux et risques associés ont par ailleurs fait l'objet, comme l'ensemble des enjeux RSE, d'une analyse de matérialité visant à les identifier et hiérarchiser sur la base de leur impact potentiel sur la performance économique de l'entreprise et de leur importance relative pour ses parties prenantes. La façon dont a été réalisée cette analyse et la matrice de matérialité obtenue sont présentées en 2.1.5.

CHANGEMENT CLIMATIQUE

Les risques physiques liés aux événements climatiques extrêmes, dont la fréquence et l'intensité sont susceptibles d'évoluer en raison de l'élévation globale de la température, sont pris en compte de la même manière que les autres risques naturels et les risques industriels au sein de la politique de prévention du Groupe (voir dans ce même chapitre Risques liés aux catastrophes naturelles, Risques liés aux accidents industriels ainsi que le paragraphe Prise en compte des risques liés au changement climatique dans le chapitre 2.2.2.3 A Énergie et changement climatique).

Les risques liés à la transition vers une économie bas carbone (inadéquation entre l'offre de produits et de services du Groupe et les attentes des marchés liée à la transition, perte de compétitivité, accroissement des coûts de production) sont traités dans la section Risques liés au développement de produits & services de ce même chapitre, au 2.2.2.2 D Environnement et compétitivité et au 2.2.2.3 A Énergie et changement climatique.

Les risques et opportunités associés au renforcement des réglementations sur les émissions de gaz à effet de serre (en particulier sur les émissions de CO₂ des véhicules), et plus généralement associés aux exigences croissantes de la société civile vis-à-vis des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre définis dans le cadre de l'accord COP 21, sont identifiés comme un enjeu de compétitivité majeur pour l'entreprise. À ce titre, ils font l'objet d'un indicateur clé de performance empreinte carbone monde et d'objectifs spécifiques de compétitivité produit en matière de consommation de carburant et d'émissions de CO₂ (positionnement des valeurs CAPE en particulier). Ces indicateurs sont suivis annuellement au niveau du Comité exécutif du Groupe, dans une optique d'alignement entre le court, le moyen et le long terme. Des éléments de cette stratégie et les principaux résultats obtenus sont présentés en 2.2.2.3 A Énergie et changement climatique.

IMPACTS SUR LA SANTÉ

Le Groupe Renault assure une veille active et continue des développements scientifiques et techniques dans ses enjeux sanitaires afin d'identifier au plus tôt les solutions disponibles pour réduire les potentiels impacts des activités du Groupe sur la santé. Cette veille s'appuie notamment sur l'analyse des publications relatives à l'environnement et la santé issues de la communauté scientifique, des organismes officiels nationaux et internationaux et des organisations non gouvernementales. Elle s'appuie également sur une collaboration avec les fournisseurs de technologies et d'ingénierie afin d'identifier et d'évaluer les briques technologiques susceptibles d'être intégrées aux futurs produits du Groupe (voir 2.2.2.3 C Environnement et santé).

Le respect des exigences réglementaires relatives aux émissions polluantes des véhicules est intégré aux processus de développement aboutissant à l'homologation des véhicules. Par ailleurs, depuis fin 2015, le Groupe Renault a renforcé et accéléré significativement ses efforts en matière de réduction des émissions polluantes en usage client. Ces efforts portent d'une part sur la gamme diesel Euro 6b via les améliorations apportées au pilotage des systèmes EGR (Exhaust Gas Recirculation) et NO_x trap déployés progressivement sur l'ensemble des productions dès août 2016, et d'autre part sur le développement pour la gamme véhicules particuliers diesel de la technologie SCR (Selective Catalytic Reduction) afin de répondre aux normes Euro 6d (cf. 2.2.2.3 C Environnement et santé, section Utilisation des véhicules). En parallèle, le Groupe a mis en place une gouvernance renforcée des émissions en conditions réelles de conduite.

2.1.7.2 Cartographie des risques DPEF-B

Informations environnementales

THÉMATIQUE	Principal risque	Couverture des enjeux de la matrice de matérialité	Politique	Procédures de diligence raisonnable	Indicateurs de performance	Section	
CHANGEMENT CLIMATIQUE	01) Risques physiques (exposition des sites aux phénomènes climatiques extrêmes avec des conséquences potentielles négatives sur les activités industrielles et logistiques, l'approvisionnement et les primes d'assurance)						
	02) Risques liés à la transition vers une économie bas carbone (inadéquation entre l'offre de produits/services et les attentes des marchés, perte de compétitivité des produits, augmentation des coûts de production)		<ul style="list-style-type: none"> • Empreinte carbone des véhicules (cycle de vie complet) • Gestion de l'énergie (site de production) 	<ul style="list-style-type: none"> • Gamme de véhicules électriques et écopilote associé (dont recharge intelligente et seconde vie des batteries) • Réduction de la consommation et électrification des motorisations thermiques • Plan d'efficacité énergétique des procédés industriels et de la logistique • Nouvelles offres de mobilité 	<ul style="list-style-type: none"> • Empreinte carbone en CO₂ équival (sté. -25 % 2010-2022) • Intensité carbone et énergie de la production de véhicules (sté. -24 % 2013-2022) • Part d'énergie renouvelable sur les sites de production (sté. -20 % en 2020) • Créations de CO₂ liées à la logistique par véhicule (sté. -6 % 2016-2022) • Créations de CO₂ de réservoir à la roue pour les véhicules particuliers et utilitaires en gCO₂/km (sté. -25 % 2010-2022) 	2.2.2.2 D 2.2.2.1 A	
	03) Impact de l'évolution des exigences réglementaires et normatives relatives aux performances environnementales des véhicules et/ou des processus industriels et plus largement aux objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre définis dans le cadre de l'accord COP 21 appliqué au secteur automobile		<ul style="list-style-type: none"> • Sécurité des sites industriels 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan d'électrification de la gamme (Drive the Future) • Plan Environnement à moyen terme (2017-2022) • Renault Green Purchasing Guidelines • MISE TO Mandatory Rules (10 règles d'or de la sécurité) 			
	04) Impacts sur la santé dus à des substances chimiques, émissions ou rejets				<ul style="list-style-type: none"> • Expertise amont : anticipation et veille active (science, technologies, scénarios de politiques publiques, réglementation, thémat. politiques de traitement/facilitation de trafic) 		
IMPACTS SUR LA SANTÉ	05) Inadéquation entre les développements scientifiques et techniques disponibles pour réduire les impacts sur la santé et les activités du Groupe		<ul style="list-style-type: none"> • Impact des véhicules sur la qualité de l'air • Impact des sites industriels sur la qualité de l'air • Santé des usagers 	<ul style="list-style-type: none"> • Conception : déploiement des standards Renault et Alliance sur les motorisations • Procédés industriels : plan de réduction des composés organiques volatils (COV) • Créations de CDV en g/m³ cabane assemblée peinte (sté. -25 % 2013-2022) 	<ul style="list-style-type: none"> • Leader en part de marché VE en Europe • Nombre de produits chimiques à risque sur les sites du Groupe (sté. -20 % 2016-2022) • Créations de CDV en g/m³ cabane assemblée peinte (sté. -25 % 2013-2022) 	2.2.2.1 A 2.2.2.1 B 2.2.2.1 C	
	06) Inadéquation entre l'offre de produits/services du Groupe et les attentes des clients, usagers ou territoires		<ul style="list-style-type: none"> • Bruit des véhicules 	<ul style="list-style-type: none"> • Phase d'usage : réduction des émissions à travers le véhicule électrique, les nouvelles offres de mobilité et le plan de réduction des émissions des moteurs thermiques 			

- Le chapitre sur les facteurs de risques présente et détaille chacun des risques
- Les principaux risques extra-financiers sont repris dans le chapitre couvrant la DPEF et intégrés dans un tableau présentant les politiques et indicateurs

- Cartographie complète des principaux défis, risques et opportunités
- Présentée dans le chapitre RSE



Source : Document de Référence 2018 - Tarkett

- Les risques RSE (principaux et non principaux) sont présentés et marqués d'un logo "RSE" dans le chapitre "Facteurs de Risque"
- Des renvois sont faits vers le Chapitre Développement Durable dans lequel se situe la DPEF. Les intitulés et descriptions de chaque risque diffèrent de ceux de la DPEF

2.1 Facteurs de risque RSE

Note : RSE Risques intégrant des enjeux extra-financiers (décrits dans le Chapitre 4, « Développement Durable », pages 177 à 266).

2.1.1 Risques opérationnels

RISQUES LIÉS AU CHANGEMENT DE L'ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE RSE

Identification du risque	Gestion du risque
<p>La croissance du Groupe est dépendante de sa capacité à anticiper les évolutions technologiques, réglementaires et à s'adapter aux changements profonds et aux ruptures du marché.</p> <p>Le secteur de l'industrie automobile est fortement concurrentiel et se caractérise par des changements rapides de technologies. Une accélération non anticipée d'une technologie ou bien des difficultés rencontrées dans son développement empêcheraient Valeo de saisir les opportunités liées à des ruptures technologiques et pourraient par conséquent impacter le positionnement technologique du Groupe, sa croissance ainsi que sa rentabilité.</p>	<p>Valeo se situe au cœur des trois révolutions de l'automobile – la motorisation électrique, la conduite autonome et connectée et la digitalisation des services (cf. Rapport Intégré, section « Répondre aux grands défis de la mobilité », pages 10 à 15). Afin de répondre à la demande de ses clients et de maintenir son avance technologique, le Groupe développe et adapte son offre produits et systèmes en permanence. La politique de Recherche et Développement est fondée sur l'anticipation, l'intégration, la localisation, la collaboration et la focalisation sur les besoins du client (cf. Chapitre 4, section 4.2.1, « La politique de Recherche et Développement du Groupe » pages 192 à 195) et s'articule autour de :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ un processus de développement technologique du Groupe qui s'appuie sur : <ul style="list-style-type: none"> ■ une démarche d'innovation basée sur l'analyse des grandes tendances sociétales et des attentes à long terme des utilisateurs de véhicules, ■ des axes de développement technologique intégrés dans des feuilles de route produits à horizon dix ans, actualisées deux fois par an ; ■ une démarche d'<i>open innovation</i> qui repose sur la mise en place d'un écosystème tourné vers de nombreuses collaborations avec le monde académique, les laboratoires, les <i>start-up</i> et d'autres grands groupes industriels ou issus de la nouvelle économie. Plusieurs opérations stratégiques ont été réalisées dernièrement en soutien au modèle de création de valeur basé sur l'innovation (cf. Chapitre 5, section 5.4.6, Note 2.2 des notes annexes aux états financiers consolidés, « Évolutions du périmètre de consolidation », pages 296 à 298), ■ une approche structurée sur les processus récurrents via l'utilisation d'outils de suivi, de mesure et de reporting, tels que le Plan de développement technologique et le Plan à moyen terme, qui permet un ajustement en permanence. <p>l'accélération des prises de commandes enregistrées ces dernières années et la proportion de produits innovants dans celles-ci confirment le succès des innovations du Groupe (cf. Rapport Intégré, section « Des prises de commandes qui témoignent du succès des innovations », page 18).</p>

Source Document de Référence 2018 – Valeo

Processus d'identification des risques extra-financiers principaux

La directive européenne de 2014 relative à la publication d'informations non financières, adaptée dans le droit français en 2017 (pour application sur l'exercice 2018) a fait évoluer les obligations en matière de reporting extra-financier, rendant maintenant obligatoire la publication d'une déclaration de performance extra-financière (DPEF) présentant un contenu différent du précédent « rapport RSE » ou « rapport extra-financier ».

Il est à noter que même si toutes les entités du groupe contribuent à l'élaboration de sa politique de développement durable, la première DPEF du Groupe VYV porte sur les entités de l'UMG soumises à la réglementation (MGEN, Harmonie Mutuelle, MNT, Mutex) étant également celles à l'origine des risques extra-financiers les plus importants.

En conformité avec le texte réglementaire, la DPEF doit s'organiser en trois grandes parties :

1. La présentation du modèle d'affaires de l'entreprise (voir 1. Le Groupe VYV : entrepreneur du mieux-vivre)
2. L'analyse des risques extra-financiers de l'entreprise.
3. La description des politiques, procédures de diligence raisonnable et des résultats.

En vue de déterminer les risques extra-financiers susceptibles d'être sélectionnés pour la déclaration de performance extra-financière, le groupe a tout d'abord identifié 26 risques extra-financiers à partir de plusieurs sources :

Source Rapport de Gestion 2018 – DPEF 2018 – VYV - Document non disponible en ligne

- la cartographie des risques groupe,
- la stratégie du groupe ainsi que celles des différentes entités constitutives,
- un recensement des sujets extra-financiers identifiés comme significatifs pour les entreprises du secteur par le Sustainability Accounting Standard Board (SASB), le Dow Jones Sustainability Index (DJSI) et l'agence de notation extra-financière MSCI,
- les objectifs de développement durable (ODD),
- une étude des risques et enjeux extra-financiers mis en avant par les entreprises françaises et étrangères comparables en termes de secteur d'activité et de taille,
- des entretiens avec les fonctions clés au sein du groupe et des entités.

Ces 26 risques groupe ont été déclinés en univers de risques spécifiques à chacune des quatre entités soumises en propre à la transposition de la directive européenne, à savoir Harmonie Mutuelle, MGEN, MNT et Mutex.

Ces risques extra-financiers ont été évalués par les principales fonctions support du groupe², qui ont hiérarchisé les risques « bruts » associés (c'est-à-dire avant prise en compte des mesures de remédiation), à l'aide d'échelles d'impacts et d'occurrence conformes à la méthodologie des risques opérationnels du groupe.

Identiquement, les principales fonctions des quatre entités soumises ont effectué une hiérarchisation des risques de leurs univers respectifs sur la base des mêmes échelles d'impacts que le groupe.

Cette méthodologie a permis au groupe de sélectionner, à partir de l'univers de risques bruts hiérarchisé, 11 risques répondant à la définition stricte des articles L. 225-102-I III alinéa 1 et R 225-105 I 1° du Code de commerce, lesquels invitent à considérer, pour la déclaration de performance extra-financière, les principaux risques (y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services), relatifs à la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, les effets de cette activité quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale.

Les 11 risques ainsi sélectionnés portent sur les sujets suivants :

- Risques sociaux :
 - attractivité et gestion des compétences et des talents,
 - qualité de vie au travail (dont harcèlement et discrimination),
 - promotion de la diversité et de l'égalité professionnelle.
- Risques sociétaux :
 - ancrage territorial et empreinte sociétale,
 - relation client / adhérent,
 - produits et services responsables.
- Risques liés aux droits de l'homme :
 - protection et usage des données personnelles,
 - respect des droits des patients.
- Risques transverses :
 - gouvernance responsable,
 - éthique des affaires,
 - investissements responsables.

- Présentation détaillée de la méthodologie d'identification des principaux risques extra-financiers
- Informations détaillées : sources d'information utilisées, nombre de risques dans l'univers de risques initial, critères de cotation

Perspectives sur les principaux risques

Identification et sélection des principaux risques extra-financiers

1

Pistes de réflexion :

- Explication de la méthodologie d'identification des principaux risques
- Prise en compte des enjeux sectoriels pertinents dans la définition de l'univers de risques avant sélection des principaux, sur la base de benchmark et de référentiels (ODD, SASB, MSCI, etc.)
- Intégration des sujets de gouvernance, comme la corruption et la fiscalité
- Quel niveau de granularité retenu ?
- Parle-t-on des risques « bruts » ou des risques « nets » ?

2

Implication de la direction générale, de la gouvernance et des parties prenantes

Pistes de réflexion :

- Quelle supervision de la gouvernance (conseil d'administration/surveillance, comité d'audit...) ?
- Quelle implication de la direction générale (comité de direction...) dans l'identification des risques ?
- Quelle association des parties prenantes externes ?

3

Présentation des risques au sein du rapport de gestion

Pistes de réflexion :

- Quelle articulation avec le chapitre facteurs de risque (du futur « Universal Registration Document ») ?
- Quelle description des principaux risques et niveau de détail (ex. : causes du risque, impacts potentiels, occurrence...) ?

The background features a teal-to-green gradient with geometric shapes. A dark grey triangle is positioned in the bottom-left corner. The text is centered in white.

4. Présentation des politiques et résultats

La présentation des politiques a gagné en pertinence

- La DPEF a encouragé la présentation plus stratégique et scénarisée des démarches RSE des entreprises (vs un balayage systématique de toutes les thématiques « Grenelle 2 »).
- Des tableaux de synthèse DPEF sont parfois présentés et aident à formaliser l'alignement entre les risques, les politiques et les indicateurs.

73% des DPEF suivent une structure basée sur les principaux risques ou sur les axes de leur stratégie RSE

15% ont maintenu une structure de DPEF selon les thématiques historiques de « Grenelle 2 »

Pour un grand nombre de sociétés, les « KPIs » restent souvent à renforcer, les objectifs chiffrés à formuler

- Les indicateurs clés de performance (« KPIs ») sont à renforcer (périmètre et pertinence principalement), voire à concevoir dans certains cas.
- La formalisation d'objectifs chiffrés reste encore limitée dans nombre d'entreprises. Les principales thématiques couvertes portent sur les accidents du travail, les émissions de gaz à effet de serre et la part des femmes dans l'encadrement.
- Avec le passage à la DPEF, beaucoup d'entreprises se sont focalisées sur les risques et la conformité aux nouvelles exigences et n'ont pas encore engagé ou terminé le travail de fond sur les indicateurs et les objectifs.

19% des entreprises du panel ont des indicateurs stratégiques ou présentés sous forme de ratio de performance sur l'ensemble de leurs principaux risques extra-financiers

65% ont des objectifs chiffrés couvrant certains de leurs principaux risques extra-financiers

10% ont des objectifs chiffrés couvrant bien l'ensemble de leurs principaux risques extra-financiers

21% ne présentent aucun objectifs quantitatifs ou même qualitatifs présentés

Faits marquants 2018

- Cosignature de la Charte amont laitier globale avec le WWF France.
- Renforcement du partenariat entre Bel et ses producteurs en France par un nouvel accord inédit pour une meilleure valorisation du lait.
- 100 % du lait collecté par Bel en France et Slovaquie issu d'animaux nourris sans OGM
- Lancement du programme « Fermes pilotes Bel » visant à identifier et partager les bonnes pratiques existantes pour un amont laitier responsable.
- Définition des feuilles de route de chaque bassin laitier afin d'atteindre les ambitions du Groupe à 2025.

Priorités 2019

- Finaliser et déployer la politique Groupe pour le bien-être animal.
- Déploiement dans les bassins laitiers des bonnes pratiques identifiées dans le cadre « Fermes pilotes Bel ».
- Poursuivre le déploiement de l'approvisionnement en matière grasse végétale responsable et traçable.
- Pour la production française, s'approvisionner en pommes fraîches exclusivement auprès de vergers éco-responsables français.
- Développer des gammes alternatives à base de produits issus de l'agriculture biologique et sans sucre ajouté pour la majorité des gammes existantes.

Faits marquants 2018

- Intensification du déploiement du programme de formation à l'éthique.
- Ouverture du système d'alerte éthique à tout tiers en relation avec le Groupe.
- Réalisation d'une cartographie des risques de corruption dans sa chaîne d'approvisionnement.
- Une nouvelle ville (Istanbul) dans le programme « Sharing Cities ».

Priorités 2019

- Déployer une politique de communication responsable auprès des enfants à l'échelle du Groupe.
- Organiser la première rencontre du futur Comité social européen.



AGRICULTURE DURABLE

LES OBJECTIFS DE BEL

LES OBJECTIFS DE BEL	KPI	2017	2018	2020	2025	AVANCEMENT
Contribuer à améliorer la qualité de vie et les conditions de travail des éleveurs partenaires.	Éleveurs ayant accès à des modèles sociaux innovants.	○	94 %	90 %	100 %	😊
Promouvoir les bonnes pratiques pour favoriser le bien-être animal.	Fermes certifiées par une bonne pratique.	○	○	90 %	100 %	😊
Encourager une alimentation sans OGM pour les vaches qui produisent notre lait.	Lait provenant de vaches nourries avec une alimentation sans OGM.	○	14 %*	50 %	100 %	😊
Assurer un approvisionnement responsable de la matière grasse végétale utilisée dans nos produits.	Approvisionnement certifié ou respectant les engagements de la Charte (à aucune certification n'estée).	○	1,5 %	100 %	100 %	😊

* Hors MCM

** Hors MCM et Satisfait

○ Conforme au plan

⊖ Non conforme au plan

⊕ Plan à finaliser



BIEN-ÊTRE DE TOUS

LES OBJECTIFS DE BEL

LES OBJECTIFS DE BEL	KPI	2017	2018	2020	2025	AVANCEMENT
Travailler vers Zéro accident sur nos sites.	TFR (Taux de Fréquences des Accidents) Bel.	6,7*	6,5	3,5	3,0	😊
Promouvoir la diversité Homme-Femmes.	Part de femmes dans le Top management.	18 %**	21 %**	30 %	40 %	😊
Développer les talents de nos collaborateurs.	Collaborateurs ayant suivi une formation durant l'année.	79 %	72 %	90 %	100 %	😊
Promouvoir des bonnes pratiques sociales et environnementales auprès de nos fournisseurs.	Score moyen « Ecoadis » des fournisseurs (sur 100).	49,6*	50,8*	50,0	55,0	😊
Fournir une information transparente à nos consommateurs.	Produits mentionnant une information sur les piles Agriculture durable, Nutrition objective et Empreinte environnementale	○	○	○	100 %	😊

* Hors MCM

** Hors MCM et Satisfait

○ Conforme au plan

⊖ Non conforme au plan

⊕ Plan à finaliser

- Pour chaque enjeu RSE, le groupe présente les faits marquants 2018 et les priorités 2019
- Un schéma récapitulatif souligne l'alignement des objectifs, des indicateurs clés et des résultats
- Objectifs projetés à horizons 2020 et 2025 avec une appréciation sur l'état d'avancement

Source Document de Référence 2018 – Bel

4.1.3.1 Changement climatique

Stratégie et résilience au changement climatique : réduction de l'empreinte carbone et adaptation au changement climatique

Le Rapport spécial du GIEC sur les conséquences d'un réchauffement planétaire de 1,5°C est sans aucun doute l'avertissement le plus urgent du Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'évolution du Climat (GIEC), à ce jour, sur le besoin de s'atteler au plus vite au changement climatique. La stratégie de Capgemini à l'égard du changement climatique repose sur trois principes :

1. À travers notre solide programme de management environnemental (traité plus en détails à la section 4.1.3.2), nous mesurons, gérons et réduisons nos propres émissions carbone, en mettant particulièrement l'accent sur l'énergie et les déplacements, qui sont nos plus grandes sources d'émissions.
2. Nous créons une **réilience au changement climatique**, avec un processus robuste d'évaluation des risques du changement climatique, qui repose sur la recherche scientifique pour identifier les plus grands dangers climatiques par pays et coveopper en priorité des stratégies d'atténuation là où elles sont nécessaires.
3. Nous avons conscience que la plus grande contribution que nous pouvons apporter à la lutte contre le changement climatique passe par les **services que nous fournissons à nos clients** ; nous avons, à cet égard, un programme ambitieux destiné à aider nos clients à économiser 10 millions de tonnes de CO₂ d'ici 2030 (traité plus en détails à la section 4.1.3.3).

Indicateurs clés de performance relatifs au changement climatique

- en 2018, nous avons mesuré et contrôlé notre impact carbone dans **30 pays, couvrant ainsi 99 % des activités en termes d'effectifs** (le 1 % restant étant une estimation) ;
- depuis 2015, nous avons réduit nos émissions carbone par employé de **20 %**, atteignant ainsi notre objectif 2020 avec deux années d'avance.

Politiques et objectifs

Comptabilisation des émissions carbone

Notre stratégie relative au changement climatique est basée sur un ensemble exhaustif de données concernant notre empreinte carbone, avec environ 10 millions de points de données collectés et analysés chaque année. Ce volume considérable de données nous permet d'obtenir une vision très précise des émissions de gaz à effet de serre et d'identifier comment réduire ces émissions. Pour Capgemini, disposer d'un système international unique géré par une seule équipe nous assure que les données sont pertinentes, exhaustives, cohérentes et complètes, et que les mesures sont conformes aux normes du *GHG Protocol* (norme du Protocole des gaz à effet de serre).

Réduction des émissions carbone

Nous nous engageons à réduire nos émissions carbone, notre objectif étant de dissocier notre développement en tant qu'entreprise de nos émissions de gaz à effet de serre totales :

Réduire notre empreinte carbone totale par collaborateur de 20 % d'ici 2020 et de 30 % d'ici 2030 (par rapport à 2015).

Cet objectif prioritaire est notamment axé sur la réduction de nos principales sources d'émissions : la consommation d'énergie des bureaux et des data centers, ainsi que les déplacements professionnels. Nous avons été l'une des premières entreprises de notre secteur dont les objectifs ont été validés par la *Science Based Targets initiative* (SBTi). La SBTi confirme que nos objectifs à long terme sont conformes aux engagements internationaux convenus lors de la conférence sur le changement climatique, COP21, de Paris.

Construire la résilience au changement climatique

Notre processus d'évaluation des Risques du Changement Climatique (ERCC) repose sur la recherche scientifique pour identifier les plus grands dangers climatiques par pays. Nous évaluons l'exposition de nos collaborateurs, nos actifs, nos bureaux et nos infrastructures nationales à ces dangers, puis nous en estimons les conséquences potentielles sur notre Groupe. En évaluant les zones à risque plus élevé, nous développons en priorité des stratégies d'atténuation et des plans d'action là où ils sont nécessaires.

Résultats relatifs au changement climatique

Comptabilisation des émissions carbone

Nous nous engageons à améliorer continuellement la qualité de la collecte et de l'analyse de nos données, et à utiliser ces dernières pour orienter nos décisions stratégiques. Cela passe, par exemple, par l'extension progressive de notre reporting, qui couvre désormais 99 % de nos opérations (le 1 % restant étant une estimation), et par l'ajout régulier de nouvelles sources d'émissions à notre inventaire. En 2018, nous avons ajouté les opérations de Capgemini Portugal à notre reporting et amélioré la façon dont les données relatives aux déplacements sont collectées dans plusieurs pays en intégrant quelques nouvelles sources de données qui n'étaient pas disponibles jusqu'ici et en revoyant la façon dont nous analysons et extrapolons ces données. Par ailleurs, nous avons développé un ensemble de tableaux de bord interactifs, offrant ainsi aux équipes du Groupe en charge de l'environnement un moyen plus attrayant et dynamique de suivre les impacts des plans d'actions mis en place.

Réduction des émissions carbone

Avec deux années d'avance, nous avons atteint notre objectif 2020, avec une réduction de 20,4 % des émissions de gaz à effet de serre (GES) par collaborateur depuis 2015 (de 3,06 à 2,44 tonnes de CO₂e par personne v). Ces chiffres témoignent du fait que nous avons continué à réduire nos émissions de GES, malgré la croissance du Groupe et de ses effectifs (chiffre d'affaire en augmentation de 5,2 % en 2018 par rapport à 2017 et effectif moyen en augmentation de 15,2 % depuis 2015). En 2018, nos émissions totales de GES étaient de 499 960 tonnes de CO₂e v, soit une réduction de 2,8 % depuis 2017 et de 8,3 % depuis 2015. Les raisons de l'atteinte rapide de cet objectif sont détaillées à la section 4.1.3.2, mais nos progrès s'expliquent essentiellement par une réduction de nos émissions dues au transport de 10,1 % par collaborateur ainsi qu'une réduction de 33,7 % des émissions énergétiques par collaborateur. Les progrès sont particulièrement significatifs dans nos plus grandes régions, parmi lesquelles l'Inde, l'Amérique du Nord, le Royaume-Uni et les Pays-Bas. Des exemples d'initiatives environnementales dans ces pays sont développés dans la section 4.1.3.2.

- Pour chaque risque principal, présentation de la stratégie du Groupe, des politiques et objectifs mis en place, des résultats et des indicateurs clés

Détail des émissions carbone

	Indicateur	Unité	Total 2015	Total 2017	Total 2018	Variation vs 2015	
OBJECTIF	Réduire notre empreinte carbone par collaborateur de 20 % d'ici 2020 et de 30 % d'ici 2030	T CO ₂ e par collaborateur	3,06	2,61	2,44 v	-20,4 %	
Émissions carbone par scope (location based)	Scope 1	Énergie des bureaux	T CO ₂ e	5 985	5 525	5 826	-2,7 %
		Énergie des data centers	T CO ₂ e	239	169	105	-55,9 %
		F-gas	T CO ₂ e	1 488	983	2 110	41,8 %
		TOTAL Scope 1	T CO₂e	7 712	6 677	8 041	4,3 %
	Scope 2	Énergie des bureaux	T CO ₂ e	152 350	139 396	129 529	-15,0 %
		Énergie des data centers	T CO ₂ e	48 435	35 721	25 238	-47,9 %
		TOTAL Scope 2	T CO₂e	200 784	175 117	154 767	-22,9 %
	Scope 3	Déplacements professionnels	T CO ₂ e	301 897	297 040	312 849 v	3,6 %
		Pertes T&D des bureaux	T CO ₂ e	29 026	31 077	20 804	-28,3 %
		Pertes T&D des data centers	T CO ₂ e	3 621	2 691	1 612	-55,5 %
	Consommation d'eau	T CO ₂ e	1 663	1 390	1 480	-11,0 %	
	Déchets	T CO ₂ e	404	572	405	0,3 %	
	TOTAL Scope 3	T CO₂e	336 612	332 771	337 150	0,2 %	
	ÉMISSIONS TOTALES	T CO₂e	545 108	514 565	499 958 v	-8,3 %	
Émissions market based	Scope 2 uniquement	T CO ₂ e	162 152	138 043	127 914	-21,1 %	

Source Document de Référence 2018 – Capgemini

◆ Challenge
 ◆◆ Objectif en cours d'atteinte
 ◆◆◆◆ Objectif atteint ou dépassé

FAMILLE DE RISQUE	RISQUE	ENGAGEMENT	OBJECTIFS	PÉRIMÈTRE	ÉCHÉANCE	RÉALISATIONS 2017	AVANCEMENT	CHAPITRE	
BÂTIMENT DURABLE	AXE 1 : RÉDUIRE L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DU PARC, MAINTENIR SON ATTRACTIVITÉ ET PRÉSERVER SA VALEUR								
Obsolésence des actifs / Valeur verte / Produits anticipant les évolutions sociétales	Verdir le patrimoine	Détenir des actifs verts à hauteur de :	100%	Bureaux France	2020	• 84,4% d'immeubles core verts à fin 2018 (contre 72,8% en 2017)	◆◆	2.31.31	
			80%	Bureaux Italie	2022	• 67% d'immeubles verts à fin 2018 (contre 54% en 2017)	◆◆	2.31.32	
			N/A	Résidentiel Allemagne	2020	• Réalisation d'un pilote HQE Résidentiel en 2018	◆◆	2.31.33	
		66%	Hôtels Europe	Permanent	• 51,5% d'immeubles verts à fin 2018 (contre 47,7% en 2017)	◆◆	2.31.34		
		100%	Bureaux France	Permanent	• 2 immeubles verts livrés en 2018	◆◆◆◆	2.31.31		
		100%	Bureaux Italie	Permanent	• 2 immeubles verts livrés en 2018	◆◆◆◆	2.31.32		
		100%	Résidentiel Allemagne	Permanent	• 100% des nouveaux développements ont un Energieausweis bénéficiant d'une note A+*	◆	2.31.33		
	100%	Hôtels Europe	Permanent	• 3 hôtels verts livrés en 2017	◆◆◆◆	2.31.34			
	Obsolésence du parc, transitions énergie et carbone, et ville résiliente	Améliorer la performance énergétique et réduire les émissions de CO ₂	Réduire la consommation énergétique :						
			Objectif : 295 kWh/m ² /an SHON/an	2008/2020 : -40%	Bureaux France	2020	• 332 kWh/m ² /2018 • -32,2% par rapport à 2008	◆◆	
Objectif : 165 kWh/m ² GLA/an			2015/2020 : -15%	Bureaux Italie	2020	• 83 kWh/m ² /2018 • -58% par rapport à 2015 ^{II}	◆◆◆◆	2.3.2.2	
Objectif : 194 kWh/m ² Nutz/an			2017/2025 : -15%	Résidentiel Allemagne*	2025	• 200 kWh/m ² /2018 • -12% par rapport à 2017	◆◆		
Objectif : 415 kWh/m ² /an			2008/2020 : -40%	Hôtels Europe	2020	• 326 kWh/m ² /2018 • -53% par rapport à 2008	◆◆◆◆		
Réduire les émissions de CO₂ :									
Objectif : 20 Kgeq CO ₂ /m ² SHON/an			2008/2020 : -20%	Bureaux France	2020	• 15,2 kgeqCO ₂ /m ² /2018 • -39% par rapport à 2008 ^{II}	◆◆◆◆		
Objectif : 20,5 Kgeq CO ₂ /m ² GLA/an			2015/2020 : -50%	Bureaux Italie	2020	• 72 kgeqCO ₂ /m ² /2018 • -82% par rapport à 2015 ^{II}	◆◆◆◆	2.3.2.3	
Objectif : 29 Kgeq CO ₂ /m ² Nutz/an	2017/2025 : -15%	Résidentiel Allemagne*	2025	• 32,1 kgeqCO ₂ /m ² /2018 • -6% par rapport à 2017 ^{II}	◆◆◆◆				
Objectif : 33,6 Kgeq CO ₂ /m ² /an	2008/2020 : -40%	Hôtels Europe	2020	• 23,8 kgeqCO ₂ /m ² /2018 • -58% par rapport à 2008 ^{II}	◆◆				

- Lien entre les engagements stratégiques et les principaux risques
- Présentation visuelle du niveau d'atteinte des objectifs
- Renvoi vers la section détaillant chaque risque

Source : Document de Référence 2018 - Covivo

Danone

Lutte contre le gaspillage alimentaire

Définition

La lutte contre le gaspillage alimentaire est un enjeu matériel pour Danone qui veille à réduire le gaspillage au niveau de sa chaîne d'approvisionnement et de ses opérations, notamment à travers la revalorisation des déchets alimentaires. En effet, Danone quantifie les pertes sur l'ensemble des sites industriels, à l'exception des sites d'embouteillage du Métier Eaux, conformément au premier référentiel international permettant d'évaluer le gaspillage alimentaire : Food Loss and Waste Protocol. Il s'agit des pertes de produits finis, de matières premières et de co-produits (lactosérum non valorisé pour l'alimentation humaine). Ces déchets peuvent être collectés, rejetés avec les eaux usées ou faire partie des boues de station d'épuration (voir Note méthodologique).

Politiques

Dans le cadre de la résolution contre le gaspillage alimentaire adoptée par le Consumer Goods Forum en 2015, Danone s'est engagé à réduire de 50 % d'ici 2025, par rapport à 2016, ses déchets alimentaires non valorisés (c'est-à-dire enfouis, incinérés sans récupération d'énergie ou rejetés avec les effluents).

Plans d'actions

Sur ses sites de production et dans ses centres de distribution, Danone réduit les pertes alimentaires, donne ses invendus consommables et valorise, de préférence en alimentation animale, ce qui ne peut être consommé par l'homme.

Depuis 2013, le Métier Produits laitiers et d'origine végétale met en œuvre le programme de lutte contre le gaspillage alimentaire Zero Waste qui vise à :

- éliminer les déchets en optimisant les processus de production et de distribution ;
- accroître les volumes de donations aux banques alimentaires et aux canaux de ventes alternatifs à vocation sociale.

Ce programme a également vocation à améliorer la gamme de produits du Métier.

Résultats

	Exercice clos le 31 décembre	
	2017	2018
Gestion des déchets alimentaires sur les sites industriels ^(a)		
Quantité totale de déchets alimentaires générés (en milliers de tonnes)	260	331
Ratio quantité totale de déchets alimentaires par tonne de produits (en kg/ tonne)	36,2	37,7
Quantité totale de déchets alimentaires valorisés (en milliers de tonnes)	217	283
Ratio quantité totale de déchets alimentaires valorisés par tonne de produits (en kg/ tonne)	38,0	32,3
Proportion de déchets valorisés	83,7 %	85,5 %

(a) Périmètre Environnement Sites de Production (voir Note méthodologique)

(b) Sites du Métier Eaux exclus.

Le ratio des déchets alimentaires générés par tonne de produits a augmenté de 4,2 % entre 2017 et 2018 principalement suite à l'intégration des activités de WhiteWave. À périmètre comparable le ratio a baissé de 5,3 % grâce à la baisse des pertes de matières et de produits finis sur les sites de production des Métiers Produits laitiers et d'origine végétale et Nutrition Infantile. Le taux de valorisation a augmenté, passant de 83,7 % à 85,5 %.

Résultats Danone Way

En 2018, 76 % des entités ou des points d'approvisionnement ont mis en place un programme de réduction du gaspillage alimentaire pour les déchets industriels et/ou les produits finis (voir Périmètre Danone Way, Note méthodologique).

En 2018, 74 % des entités ou des points d'approvisionnement ont mis en œuvre au moins une action concrète pour améliorer le taux de valorisation des déchets alimentaires (voir Périmètre Danone Way, Note méthodologique).

Opportunités

Danone met en œuvre une approche globale de la réduction du gaspillage alimentaire. Ainsi, l'entreprise saisit l'opportunité pour engager des partenaires tels que les distributeurs, les consommateurs et les organisations caritatives.

Pour préserver les produits frais et éviter les déchets, Danone collabore avec les distributeurs pour optimiser le transit, les systèmes d'emballages en magasin et le réassortiment des produits, ainsi que pour prévoir la demande, y compris pour les promotions et la gestion des stocks.

Pour soutenir les communautés vulnérables, Danone a également développé des programmes structurés de dons de produits alimentaires, notamment des accords avec des organisations caritatives spécialisées telles que les banques alimentaires. Par exemple, la filiale du Métier Produits laitiers et d'origine végétale de Danone en France s'est associée à la Fédération française des banques alimentaires afin d'optimiser la sécurité et la traçabilité de la distribution pour les consommateurs dans le besoin.

- Pour chaque risque majeur, une définition est présentée ainsi que la stratégie, les politiques déployées, la gouvernance, les plans d'actions, les résultats contenant des indicateurs/ratios et les opportunités

Source : Document de Référence 2018 - Danone

Engie

SOCIÉTAL				
Risques RSE associés identifiés et suivis par le processus ERM	Politiques ou plans d'action mis en place	Objectifs, moyens ou indicateurs mis en place pour suivre la performance	Résultats 2017	Résultats 2018
Enjeu crucial : Communautés				
Cet enjeu inclut le dialogue avec les parties prenantes, l'acceptabilité locale, le développement économique local dont les créations d'emplois induites par l'activité du Groupe, les actions de mécénat et de partenariat avec la société civile				
Enjeu crucial : Transparence				
Cet enjeu inclut la gestion des controverses, la transparence et la fiabilité de la communication, et la gestion de la marque ENGIE				
<i>Risques de responsabilité sociétale (voir Section 2.2.2.3)</i>	Politique sociétale : elle précise les enjeux sociétaux pour le Groupe, les moyens mis en œuvre pour y répondre, les éléments de gouvernance qui contribuent à sa mise en œuvre	Le Groupe s'est fixé pour objectif d'avoir 100% de ses activités industrielles couvertes par un mécanisme adapté de dialogue et de concertation avec les parties prenantes	48%	53%
	Outil <i>stakeholder engagement</i> : ce référentiel d'autoévaluation est basé sur la norme AA1000 – gestion des parties prenantes produite par l'ONG Accountability.	Nombre de BU ou d'entités du Groupe formées chaque année à l'outil « <i>stakeholder engagement</i> »	6	6
	Plan de vigilance (voir Section 4.3)	voir Section 4.3 «Plan de vigilance»		
<i>Risques sur opérations de croissance organique et grands projets (voir Section 2.3.2.2)</i>	Procédure d'investissement	Auto-évaluation dans une matrice de 12 critères RSE revus en Comité des Engagements		
		Réalisation d'EIA (<i>Environmental Impact Assessment</i>)		
		Réalisation d'ESIA (<i>Environmental Social Impact Assessment</i>)		
	Politique sociétale	Le Groupe s'est fixé pour objectif d'avoir 100% de ses activités industrielles couvertes par un mécanisme adapté de dialogue et de concertation avec les parties prenantes	48%	53%
<i>Risque de réputation (voir Section 2.2.4)</i>	Protection de la marque	Le Groupe s'est engagé à avoir un taux de satisfaction clients BtoC de 85% en 2020	83%	81%
	Politique Éthique	Suivi du nombre d'incidents (avérés ou non avérés) déclarés dans NFORM [®] ethics	175	218
	Politique environnementale	Suivi du nombre de plaintes et de condamnations environnementales	13 plaintes et 1 condamnation sans obligation d'indemnisation	24 plaintes et aucune condamnation
	La Politique Achats précise les exigences et les engagements d'ENGIE dans sa relation avec les fournisseurs	Le Groupe s'est fixé pour objectif que 100% de ses entités auront mis en place un dispositif de gestion responsable de leur chaîne d'approvisionnement en 2020	37%	84%

- Tableau de synthèse récapitulant pour chaque thème RSE les principaux risques RSE, les politiques associées, les objectifs/indicateurs de performance et les résultats

5.5.1 SÉCURITÉ ET SANTÉ

L'engagement Imerys	Objectifs 2018	Principes du Global Compact	ODD des Nations Unies
Accorder la priorité à la santé et à la sécurité, par le développement et l'amélioration continue de notre culture et de nos systèmes de santé et de sécurité, avec tous nos partenaires, afin de créer un environnement de travail sans blessures	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sécurité au travail <ul style="list-style-type: none"> ● Taux d'accidents avec arrêt de travail (AAT) : ≤ 1,31 pour les employés et sous-traitants ⁽²⁾ ✓ Évaluer la maturité de la sécurité au travail dans toutes les activités du Groupe et développer des plans d'actions spécifiques au niveau des sites ■ Santé au travail <ul style="list-style-type: none"> ✓ Développer une matrice de maturité pour la santé au travail intégrée dans "I-Cube" 	Principe 1	ODD 3 ODD 8
	Objectifs 2019 <ul style="list-style-type: none"> ■ Sécurité au travail <ul style="list-style-type: none"> ● Réduire le taux de fréquence total des accidents enregistrables à ≤ 3.6 ■ Santé au travail <ul style="list-style-type: none"> ● Améliorer la performance globale en matière de santé au travail sur les sites du Groupe, en se basant sur une revue du niveau actuel 		

- Pour chaque pilier/engagement RSE du Groupe, présentation des des objectifs et performance RSE 2018 et 2019
- Alignement sur les principes du Global Compact et sur les ODD

Source : [Document de Référence 2018 - Imerys](#)

- Présentation systématique pour chaque risque de la stratégie / politique, du déploiement et de la performance
- Mise en avant des KPIs dans une partie dédiée et dans un tableau présentant les évolutions sur trois ans

A.1 Stratégie

Présentée parfois comme le quatrième pilier du développement durable, la culture est au cœur des activités du Groupe. Acteur à part entière de la société et de ses bouleversements, immergé dans le monde de la lecture, de l'écriture, du voyage, de l'information, du divertissement, Lagardère, comptant parmi les leaders mondiaux de l'édition, la production, la diffusion et la distribution de contenus exerce une responsabilité sociétale spécifique. Que cela soit par la variété des ouvrages publiés par Lagardère Publishing, reflétant le pluralisme des opinions, dans plus de 70 pays et une quinzaine de langues ou par l'étendue du réseau de boutiques de Lagardère Travel Retail (environ 4 600 points de vente dans plus de 35 pays), la diversité des équipes et la multiplicité de produits distribués, la culture, sous toutes ses formes et dans toute sa diversité, irrigue le groupe Lagardère.

A.2 Déploiement

Hachette Livre participe, en tant que membre fondateur, au cercle des éditeurs du PEN Club, ONG fondée en 1921 pour défendre la liberté d'expression (particulièrement celle des écrivains persécutés) et promouvoir la littérature dans le monde. À ce titre, Hachette Livre participe activement, sur ses trois principaux pays d'implantation (France, Royaume-Uni, États-Unis), au financement de PEN et à différentes initiatives en faveur de la liberté d'expression et de publication dans le monde.

En France, aux États-Unis et au Royaume-Uni, Lagardère Publishing contribue également, via ses différentes marques, à la promotion et au développement du livre audio permettant, notamment, d'aider les malvoyants mais aussi les personnes qui ont des difficultés à lire, comme les jeunes dyslexiques, ou plus généralement à accéder à l'univers de la lecture. Mais le livre audio a également une portée plus universelle puisqu'il s'écoute aussi bien pour la qualité de la voix qui lit le texte que par commodité ou encore dans un but pédagogique : l'effort de lecture étant gommé, le plaisir du texte s'en trouve décuplé. Le livre audio constitue ainsi un support idéal pour contribuer à transmettre le plaisir de la lecture et pour aider à faire lire.

A.3 Performance

Indicateur	Unité	2018	2017	2016
Nombre de livres audio disponibles dans le catalogue de Lagardère Publishing à fin d'année	Nb	12 363	-	-
Taux d'exposition des femmes sur Europe 1	%	43	47	33
Taux d'exposition des femmes sur Virgin Radio	%	27	27	34

Source : [Document de Référence 2018 - Lagardère](#)

- Présentation des objectifs fixés par L'Oréal à horizon 2020 afin de réduire ses impacts RSE, organisés en quatre grands domaines (innover, produire, consommer durablement et partager la croissance)

Sharing Beauty With All : engagements à l'horizon 2020, résultats 2018

INNOVER DURABLEMENT		
OBJECTIFS 2020	RÉSULTATS 2018	RAPPEL 2017
100 % des produits L'Oréal démontrent un bénéfice environnemental ou social. Chaque fois qu'un produit sera inventé ou renouvelé, son profil environnemental ou social sera amélioré sur au moins l'un des critères suivants :	79 % des produits nouveaux ou renouvelés présentent un profil environnemental ou social amélioré.	76 %
• la nouvelle formule utilise des matières premières renouvelables, issues de ressources durables ou de la chimie verte ;	43 % des produits nouveaux ou renouvelés présentent un profil environnemental amélioré grâce à une nouvelle formule intégrant des matières premières d'origine renouvelable soustraites de façon responsable ou respectant les principes de la chimie verte.	
• la nouvelle formule réduit son empreinte environnementale, notamment en eau ;	48 % des produits nouveaux ou renouvelés présentent un profil environnemental amélioré grâce à une nouvelle formule dont l'empreinte environnementale a été réduite.	
• le profil environnemental du nouveau packaging est amélioré ;	68 % des produits nouveaux ou renouvelés présentent un profil environnemental amélioré grâce à un packaging amélioré.	
• le nouveau produit a un impact social positif.	31 % des produits nouveaux ou renouvelés présentent un profil social amélioré, car le bénéficiaire notamment des matières premières issues de programmes de Solidarity Sourcing.	
PRODUIRE DURABLEMENT		
OBJECTIFS 2020	RÉSULTATS 2018	RAPPEL 2017
Réduire de 60 % les émissions de CO ₂ des usines et centrales de distribution en valeur absolue, par rapport à 2005.	- 77 % d'émissions de CO ₂ par les usines et centrales de distribution en valeur absolue par rapport à 2005.	- 73 %
Réduire de 60 % la consommation d'eau par unité de produit fini, par rapport à 2005.	- 48 % de réduction de la consommation d'eau dans les usines et centrales de distribution par rapport à 2005.	- 48 %
Réduire de 60 % la génération de déchets par unité de produit fini, par rapport à 2005.	- 37 % de réduction de la génération de déchets dans les usines et centrales de distribution par rapport à 2005.	- 37 %
Mettre « zéro » déchet en décharge.	0,1 % de l'objectif de « zéro » déchet en décharge (hors obligations réglementaires) pour toutes les usines et les centrales de distribution a été atteint.	0,1 %
Réduire de 20% les émissions de CO ₂ générées par le transport de produits par unité de vente fin, par rapport à 2011.	- 8 % d'émissions de CO ₂ par le transport des produits (en grammes de CO ₂ /unité de vente fin) depuis 2011 (avec 413 568 tonnes # de CO ₂ évitées en 2018, ce qui représente 0,056 g CO ₂ /unité de vente fin).	- 18 %
CONSOMMER DURABLEMENT		
OBJECTIFS 2020	RÉSULTATS 2018	RAPPEL 2017
Un outil d'évaluation établit le profil environnemental et social de tous les nouveaux produits. Toutes les marques rendent ces informations disponibles pour permettre au consommateur de faire des choix de consommation durable.	100 % des produits nouveaux ou renouvelés en 2018 ont été évalués à travers l'outil SPOT d'évaluation des produits. L'indicateur du pourcentage de marques qui communiquent aux consommateurs une information issue de l'outil SPOT sera complété dès la finalisation du dispositif d'affichage environnemental et social, qui est en cours d'établissement et sera opérationnel d'ici fin 2020.	100 %
Chaque marque aura établi son empreinte environnementale et sociale et aura pris des engagements pour l'améliorer.	88 % des marques ont évalué leur impact environnemental et social.	91 %
Chaque marque prendra congé de ses progrès et associera le consommateur à ses engagements.	57 % des marques ont effectué une action de sensibilisation auprès des consommateurs.	46 %
Les consommateurs pourront influencer les actions de L'Oréal en matière de Développement Durable, à travers un Comité Consultatif de consommateurs.	En 2018, dans le prolongement du Comité consultatif mis en place en 2016, L'Oréal a poursuivi sa politique active d'écoute des consommateurs sur les sujets de développement durable au gré de plusieurs dialogues, marqués auprès de panels de consommateurs américains, chinois et européens pour comprendre leurs attentes et affiner ses politiques.	

PARTAGER LA CROISSANCE...

OBJECTIFS 2020	RÉSULTATS 2018	RAPPEL 2017
... avec les communautés		
100 000 personnes issues de communautés en difficulté ont pu accéder à un emploi grâce aux programmes suivants :	63 584 personnes issues de communautés en difficulté ont pu accéder à un emploi.	53 506 personnes
• Solidarity Sourcing :	56 842 personnes ont accédé à un emploi via le programme Solidarity Sourcing.	46 692 personnes
• Formation professionnelle aux métiers de la beauté :	5 565 personnes en situation de grande précarité ont été formées aux métiers de la beauté.	3 771 personnes
• Emploi de personnes en situation de handicap.	1 177 personnes en situation de handicap travaillent pour L'Oréal.	1 042 personnes
... avec les fournisseurs		
Tous les fournisseurs stratégiques ⁽¹⁾ seront évalués et sélectionnés sur la base de leurs performances environnementales et sociales.	83 % des fournisseurs stratégiques du Groupe ont été évalués et sélectionnés sur la base de leurs performances environnementales et sociales.	82 %
	Le pourcentage plus de 75 % du montant des achats directs (matières premières, articles de conditionnement et sous-traitance). Par ailleurs, en 2018, 1 369 audits sociaux ont été réalisés, soit plus de 10 800 depuis 2005.	
Tous les fournisseurs stratégiques ⁽²⁾ auront procédé, avec le soutien du Groupe, à une auto-évaluation de leur politique en matière de Développement Durable.	93 % des fournisseurs stratégiques ont procédé, avec le soutien de L'Oréal, à une auto-évaluation de leur politique en matière de Développement Durable.	87 %
	Le pourcentage est issu du total du nombre de fournisseurs ayant, en 2018, fait évoluer leurs politiques sociales, environnementales, éthiques, ainsi que leur déploiement chez leurs propres fournisseurs par exemple.	
Tous les fournisseurs ont eu accès aux outils de formation L'Oréal, destinés à optimiser leur politique en matière de développement durable.	Le programme de formation en ligne dédiée a été lancé fin octobre 2016. Dans un premier temps accessible aux fournisseurs stratégiques, elle est progressivement déployée.	
20 % des fournisseurs stratégiques seront associés au programme Solidarity Sourcing ⁽³⁾	13 % des fournisseurs stratégiques sont associés au programme Solidarity Sourcing.	9 %
... avec les salariés		
Les salariés bénéficient d'une couverture santé alignée sur les meilleures pratiques de leur pays de résidence.	96 % des employés permanents du Groupe bénéficient d'une couverture santé alignée sur les meilleures pratiques de leur pays de résidence.	96 %
Les salariés bénéficient d'une protection financière en cas d'accident de vie, tels que le décès ou une invalidité totale permanente.	93 % des employés permanents du Groupe bénéficient d'une protection financière en cas d'accident de vie, tels que le décès ou une invalidité totale permanente.	92 %
Les salariés auront accès à une formation, où qu'ils se trouvent dans le monde.	88 % des employés du Groupe ont bénéficié d'au moins une formation au cours de l'année 2018.	78 %

Source : Document de Référence 2018 – L'Oréal

- Présentation de l'ensemble des politiques existantes pour couvrir chaque risque
- Présentation des résultats avec renvoi à la section associée

7.1.1 Conséquences sociales

Risques	Politiques	Résultats
Perte des savoir-faire et compétences-clés	<ul style="list-style-type: none"> - Partenariats académiques (« Talents et Attractivité », §2.2) - Institut des Métiers d'Excellence (« Talents et Attractivité », §2.2) - Formation et accompagnement des collaborateurs (« Talents et Attractivité », §3.1) - Dispositif « EXCELLhanCE » pour la formation et l'emploi de personnes en situation de handicap (« Talents et Attractivité », §2.3) - Accompagnement des talents féminins dans la prise de positions-clés (« Talents et Attractivité », §3.1) 	<ul style="list-style-type: none"> - Recrutements par groupe d'activités et zone géographique (« Talents et Attractivité », §2.1) - Investissement formation (« Talents et Attractivité », §3.1) - Données relatives à la mobilité interne (« Talents et Attractivité », §2.1) - Récompenses obtenues aux classements sur l'attractivité des employeurs (« Talents et Attractivité », §2.1)
Préservation de la santé et de la sécurité dans le cadre de nos activités	<ul style="list-style-type: none"> - Code de conduite LVMH (« Éthique et Responsabilité », §2.2) - Dispositif d'alerte interne (« Éthique et Responsabilité », §5.6) - Charte sur les relations de travail avec les mannequins (« Éthique et Responsabilité », §2.2) - Investissements en hygiène-santé-sécurité (« Talents et Attractivité », §3.2) - Formations des collaborateurs sur l'hygiène-santé-sécurité (« Talents et Attractivité », §3.2) - Audits sociaux des fournisseurs et sous-traitants comprenant une dimension santé-sécurité (« Éthique et Responsabilité », §5.2) 	<ul style="list-style-type: none"> - Répartition, taux de fréquence et de gravité des accidents du travail (« Talents et Attractivité », §3.2) - Données relatives aux audits sociaux, qui incluent une dimension santé-sécurité (« Éthique et Responsabilité », §5.2) - Formation des salariés et fournisseurs au standard interne « LVMH Restricted Substances List » (« Éthique et Responsabilité », §5.3)

Source : [Document de Référence 2018 - LVMH](#)

■ IDENTIFICATION DES PRINCIPAUX ENJEUX RSE

Nature de l'enjeu RSE	Risque identifié	Dispositif de maîtrise des risques	Indicateurs clé de performance	Renvoi vers le chapitre concerné
Éthique/Gouvernance	Risque de conduite	■ Dispositif lié au Code de conduite	Existence d'un Code de conduite et de ses déclinaisons opérationnelles	6.2
	Risques de non-conformité	■ Éthique professionnelle et conflits d'intérêts ■ Protection de la clientèle ■ Lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme ■ Lutte contre la fraude fiscale ■ Prévention de la corruption	Gestion des risques de non-conformité	3.2.8
	Risques liés à la sécurité des données	■ Sécurité des systèmes d'informations ■ Protection des données personnelles		3.2.8
Social/sociétal	Risque lié à la perte d'employabilité des salariés	■ Politique formation	Nombre d'heures de formation par collaborateur	6.6.1.3
	Risque lié à la faible diversité des salariés	■ Politique diversité	Place des femmes dans les niveaux supérieurs de l'entreprise	6.6.1.2
	Risques sociaux /sociétaux liés à nos activités	■ Financements socialement responsables ■ Critères ESG dans les investissements et les financements	Origination de social bonds en montant d'émission arrangés Encours en gestion d'actifs responsable (intégration ESG, gestion solidaire)	
Environnement	Risques climatiques liés à nos activités	■ Mise en place d'un Green Weighting Factor	Description de la démarche	6.3.2.1
	Autres risques environnementaux (pollution, atteinte à la biodiversité...) liés à nos activités	■ Financement de la croissance verte et responsable	Encours de financements des énergies renouvelables et de l'immobilier durable	6.3.2.2
		■ Critères ESG dans les investissements et les financements	Intégration de la protection du capital naturel dans nos activités	6.3.3

- Tableau de synthèse pour souligner l'alignement « risques/politiques/résultats »
- Présentation des dispositifs de maîtrise des risques / Indicateurs de performance
- Renvois vers la section du DDR traitant du risque

Source : Document de Référence 2018 - Natixis

Saint Gobain

Objectifs/indicateurs	2018	2017
ETHIQUE DES AFFAIRES		
Construire ensemble sur le long terme grâce à nos valeurs		
Former 100 % des nouveaux cadres aux programmes de formation <i>Adhere</i> (Principes de Comportement et d'Action), <i>Comply</i> (droit de la concurrence) et <i>Act</i> (lutte contre la corruption) dans leur première année d'intégration	<i>Adhere</i> : 96 % <i>Comply</i> : 94 % <i>Act</i> : 95 %	<i>Adhere</i> : 81 % <i>Comply</i> : 89 % <i>Act</i> : 87 %
CHANGEMENT CLIMATIQUE		
Contribuer à l'émergence d'une économie bas carbone capable de préserver le bien commun		
Réduire nos émissions carbone de 20 % en 2025 (base 2010)	11,7 %	7,6 %
INCLUSION ET DIVERSITÉ		
Avoir une diversité large au sein des équipes pour construire une culture d'entreprise ouverte et engageante		
Conserver un indice de diversité toujours supérieur à 90 %	91 %	90 %
Avoir 25 % de femmes cadres en 2020	23,8 %	22,6 %
Avoir 25 % de femmes cadres dirigeantes en 2025	15,2 %	12,7 %
ECONOMIE CIRCULAIRE		
Changer notre manière de concevoir, produire et distribuer nos produits et solutions pour développer l'économie circulaire		
Prélèvements évités de matières premières naturelles vierges	9 024 612 tonnes	8 322 690 tonnes
Réduire de 50 % des déchets non valorisés en 2025 (base 2010)	15,9 %	13,2 %
SANTÉ ET SÉCURITÉ SUR L'ENSEMBLE DE LA CHAÎNE DE VALEUR		
Assurer la santé et la sécurité de nos collaborateurs et de nos parties prenantes est notre première responsabilité		
Atteindre un TF2 de 2,3 en 2019 (collaborateurs, intérimaires et sous-traitants sur site)	2,4	2,6
CRÉATION DE VALEUR LOCALE ET INCLUSIVE		
Être une entreprise citoyenne dans chaque pays		
Part de nos collaborateurs répondant à notre enquête de satisfaction	71,9 %	72,9 %
Part de nos actions détenues par des collaborateurs	8 %	7,4 %
Part de nos collaborateurs ayant suivi une formation dans l'année	87,7 %	87,2 %

Source [Document de Référence 2018 – Saint Gobain](#)

- Tableau de synthèse présentant les objectifs mis en regard des résultats par indicateurs

- Pour chacun des risques principaux identifiés, présentation des enjeux auxquels le Groupe doit faire face, l'organisation et la stratégie, les politiques et plans d'actions mis en place ainsi que les indicateurs de suivi

4.2.4.3. Sécurité des produits pour les patients et les consommateurs

Sanofi développe, produit et commercialise un vaste portefeuille de solutions de santé à travers le monde, notamment des médicaments sur ordonnance, des produits de santé grand public, des vaccins et des dispositifs médicaux. Sanofi doit satisfaire aux exigences légales et réglementaires en matière de sécurité des produits tout au long de leurs cycles de vie (i.e. depuis la recherche jusqu'à l'utilisation) et :

- ◆ protéger la santé des patients en surveillant la sécurité des médicaments et en évaluant en permanence le profil bénéfice/risque des produits Sanofi ;
- ◆ fournir aux médecins, aux professionnels de santé et aux patients des informations de sécurité complètes et à jour, y compris les risques potentiels associés à un produit ;
- ◆ fournir des rapports en temps utile aux autorités réglementaires, conformément aux exigences réglementaires internationales et locales et aux référentiels de qualité globale de Sanofi.

4.2.4.3.1. Organisation

L'organisation Global Pharmacovigilance (GPV) de Sanofi est placée sous la responsabilité du Chief Safety Officer (CSO) qui agit sous la responsabilité du Chief Medical Officer (CMO), en charge des affaires médicales monde, lui-même en relation directe avec le Directeur Général. Ce « circuit court » est garant de la remontée directe et rapide des flux d'informations auprès des instances de décision de l'entreprise notamment en cas d'urgence de santé publique potentielle ou avérée.

GPV est le centre d'expertise de référence en matière d'évaluation et de suivi du rapport bénéfice/risque sur la totalité du portefeuille produits de Sanofi, au niveau global. Les gammes thérapeutiques qui composent le portefeuille Sanofi sont diversifiées avec principalement des médicaments de prescription éthiques, des médicaments biologiques pour le traitement des maladies rares et en oncologie, des médicaments dédiés aux besoins de santé grand public, des vaccins ainsi que des dispositifs médicaux. Sanofi dispose également de diverses gammes de produits génériques.

Les différentes activités de Pharmacovigilance (PV) liées à l'utilisation du portefeuille rapportent à GPV. Le personnel de GPV est impliqué à tous les stades du cycle de vie des produits depuis le pré-développement jusqu'au terme du cycle de la commercialisation.

Afin de répondre aux attentes des autorités de tutelles, des patients et des acteurs de la santé, GPV dispose d'équipes scientifiques et médicales spécialisées pour chacune de ses gammes thérapeutiques. Ces équipes multidisciplinaires préparent les argumentaires indispensables pour le suivi du rapport bénéfice/risque, l'identification et l'évaluation de signaux potentiels ainsi que la mise en place des mesures de minimisation du risque. Cette approche pragmatique et objective du rapport bénéfice/risque est garante de la transparence, de la robustesse et de la crédibilité de la communication scientifique de Sanofi pour la protection des patients et des consommateurs.

GPV dispose également d'un accès permanent à des équipes de pharmaco-épidémiologie, sous la responsabilité des affaires médicales monde, en charge de définir les méthodes et/ou le raisonnement scientifique pour évaluer l'efficacité, le risque, le bénéfice et l'usage du médicament au cours de sa vie réelle, sur des grandes populations ou groupes de patients par le biais de bases de données spécialisées.

4.2.4.3.2. Politiques et plans d'actions

GPV suit de manière proactive les réglementations et recommandations exigées aux niveaux national et international. GPV s'appuie sur le réseau mondial de responsables locaux et régionaux formés en pharmacovigilance. GPV assure auprès de ce réseau de nombreux services, notamment l'adéquation en termes de ressources et de budgets, le suivi des bonnes pratiques, le maintien de la conformité réglementaire, la formation et l'accès aux outils nécessaires pour exercer leurs responsabilités selon les standards Qualité.

Sanofi s'aligne systématiquement sur les standards les plus exigeants en matière d'application des Bonnes Pratiques de Pharmacovigilance. Ces standards s'appliquent également aux essais cliniques ou programmes cliniques non directement conduits par Sanofi et aux projets réalisés en collaboration avec des organisations non gouvernementales (ONG).

Le maintien de la conformité de l'ensemble des activités de pharmacovigilance avec les réglementations officielles est également assuré par la mise en place d'une architecture de documentation Qualité monde.

Au-delà de la conformité aux réglementations applicables, Sanofi est particulièrement impliquée dans de nombreuses initiatives internationales, tels que consortiums scientifiques, associations pharmaceutiques internationales, réseaux professionnels travaillant sur des scénarios prédictifs pour la pharmacovigilance.

La PV est un domaine en perpétuelle transformation tant sur le plan médical et scientifique que sur le plan du traitement des données de PV. Afin que Sanofi conserve des pratiques d'excellence dans ce contexte évolutif, la PV a pris des orientations stratégiques significatives pour faire évoluer sa gouvernance. Les domaines stratégiques ciblés par Sanofi comme étant hautement prioritaires sont :

- ◆ la mise en place d'un modèle de développement individuel des compétences afin de qualifier le personnel PV de Sanofi aux pratiques les plus récentes sur le plan réglementaire et scientifique et de répondre à des besoins futurs ;
- ◆ un plan ambitieux de développement technologique en matière d'automatisation et d'intelligence artificielle appliquée aux données de PV. Ces développements sont jugés nécessaires afin de pouvoir gérer à la fois les volumes croissants et la diversité des sources de données (media sociaux, programmes de support aux patients...);
- ◆ une approche structurée de l'évaluation du bénéfice-risque basée, si nécessaire, sur des approches statistiques épidémiologiques populationnelles, en relation avec le département pharmaco-épidémiologie des Affaires Médicales globales ;
- ◆ une approche optimisée des mécanismes de détection et d'évaluation des signaux potentiels liés à l'utilisation des produits Sanofi ;
- ◆ la mise en place d'une nouvelle plateforme de compétences extérieures dédiée à la surveillance des produits ou classes thérapeutiques matures. Ce modèle a été mis en place afin de dédier les expertises internes aux problématiques prioritaires de tolérance liées à des produits du portefeuille pour lesquels les besoins des patients et les exigences des agences de santé sont jugés plus critiques pour Sanofi.

4.2.4.3.3. Indicateurs de suivi

Signaux évalués	2018 M (hors Zenitva)	2018 M (y compris Zenitva)	2017
Total signaux	255	339	362
dont signaux PRACIHA ^{PH}	110	178	167

Source : Document de Référence 2018 - Sanofi

Objectifs clés et résultats

Pour ce chapitre, 7 indicateurs clés de performance ont été fixés dans le *Schneider Sustainability Impact 2018-2020* :

Objectifs à fin 2020	2018	2017
1. 70 % affichés par notre <i>Employee Engagement Index</i>	67 %▲	65 %
2. 1 incident médical par million d'heures travaillées	0,94 ▲	1,15
3. 90 % des collaborateurs ont accès à un programme complet de bien-être au travail	20 %▲	13 %
4. 90 % des employés travaillent dans des pays qui ont pleinement mis en œuvre notre politique en matière de congés familiaux	75 %▲	–
5. 100 % des ouvriers ont reçu au moins 12 heures de formation dans l'année, et 30 % de l'apprentissage est numérique	57 %▲	–
6. 90 % des cols blancs ont des plans de développement individuels	78 %▲	32 %
7. 95 % des collaborateurs travaillent dans un pays ayant pris l'engagement et les moyens d'atteindre l'égalité salariale entre les sexes	92 %▲	89 %

La performance de l'année 2017 sert de valeur de départ pour le *Schneider Sustainability Impact 2018-2020*.

▲ Indicateurs 2018 audités.

- Présentation synthétique des objectifs, des indicateurs de performance et de leurs évolutions
- Identification des indicateurs audités

Source : [Rapport annuel financier et développement durable 2018 – Schneider Electric](#)

- Présentation synthétique pour chaque risque de politiques et plans d'actions, indicateurs de performance et résultats
- Mise en avant dans chaque partie des indicateurs de performance par un encart identifié « DPEF »

Thème/risque	Politiques	Indicateur clé de performance	Résultats 2017 ⁽¹⁾	Résultats 2018
1. Diversité et Inclusion	<p>Engagement de Thales : Permettre à chacun de donner le meilleur de lui-même <i>« Au sein de Thales, je travaille dans des équipes ouvertes à la diversité qui valorisent nos différences et nos parcours. »</i></p> <p>Initiative transverse prise par le Comité exécutif dans le cadre de la vision stratégique du Groupe Ambition 10 Être un leader mondial avec une forte présence locale exige d'inclure la diversité sous toutes ses formes : genre, âge, origine et nationalité. Une organisation réellement diversifiée et globale est un atout de plus pour gagner en compétitivité et attirer et retenir les meilleurs talents locaux. La diversité stimule l'innovation et la créativité grâce à la multiplicité des approches, des points de vue et des idées. L'inclusion, qui suppose d'accepter la diversité et d'en reconnaître l'importance, améliorera la performance collective de Thales.</p>	% de femmes dans les recrutements	30,6% ⁽¹⁾	32% ⁽²⁾
		% de femmes dans les responsabilités les plus élevées	15,6% ⁽¹⁾	16,5% ⁽¹⁾
		% de Comités de direction comportant au moins 3 femmes ⁽¹⁾	33,6%	49%
2. Santé et sécurité au travail	<p>Engagement de Thales : Être attentif à chacun <i>« Au sein de Thales, mon manager me fait confiance : il me responsabilise et veille à mon bien-être. »</i> <i>« Au sein de Thales, je dispose des moyens et du soutien nécessaire pour concilier vie professionnelle et vie personnelle. »</i></p> <p>Engagement de Thales : Politique HSE <i>« Thales s'engage à assurer un cadre de travail sûr et sain à ses collaborateurs, sur ses propres sites et sur les chantiers extérieurs. »</i></p>	Taux d'absentéisme	2,54%	2,4%
		Taux de fréquence des accidents du travail	2,19	2,01
		% de salariés travaillant sur un site certifié OHSAS 18001/ISO 45001	82%	83%

• Recrutement

Les actions réalisées en faveur du recrutement ont permis aux sociétés du Groupe d'embaucher 1 442 femmes en contrat à durée indéterminée en 2018, soit 27,6% des salariés engagés sous contrat à durée indéterminée contre 26,4% en 2017.

Au-delà de l'attention particulière portée au recrutement de femmes en contrat à durée indéterminée, des efforts sont également portés pour le recrutement de femmes en contrat à durée déterminée et en contrat d'alternance. Au total, Thales a recruté 2 599 femmes en 2018. Les femmes représentent ainsi 32% des recrutements (CDI – CDD – alternants) dans le monde, 32,6% des recrutements en Europe et 34,7% des recrutements en France. Les données relatives au recrutement de femmes témoignent du fort engagement d'un certain nombre de pays (en Roumanie 56,5% des recrutements concernaient des femmes, aux États-Unis 35,7%, à Singapour 35,3%).

Par ces actions, le Groupe entend bâtir une entreprise inclusive et diversifiée, et répondre aux engagements ambitieux fixés.

Performance relative à la diversité et à l'inclusion (DPEF) :

Pourcentage de femmes dans les recrutements (CDI – CDD – alternants) : **32%**

Pourcentage de femmes dans les responsabilités les plus élevées (NR10 à 12) : **16,5%**

Pourcentage de Comités de direction⁽¹⁾ comprenant au moins 3 femmes : **49%**

Source : [Document de Référence 2018 - Thales](#)

Le Groupe se fixe d'autre part comme ambition de réduire l'intensité carbone des produits énergétiques utilisés par ses clients de 15 % entre 2015, date de l'accord de Paris, et 2030. Cette intensité

carbone a été réduite de 75 g CO₂/kBtu en 2015 à 71 g CO₂/kBtu en 2018, soit une baisse de plus de 5%.



Indicateurs liés au changement climatique^(a)

		2018	2017	2016	2015
SCOPE 1 Émissions directes de gaz à effet de serre (périmètre opéré)	Mt CO ₂ e	40	38	41	42
Décomposition par secteur					
Exploration-Production	Mt CO ₂ e	18	17	19	19
Gas, Renewables & Power	Mt CO ₂ e	2	0	0	-
Raffinage-Chimie	Mt CO ₂ e	21	21	22	22
Marketing & Services	Mt CO ₂ e	< 1	< 1	< 1	< 1
SCOPE 1 Émissions directes de gaz à effet de serre en part patrimoniale	Mt CO ₂ e	54	50	51	50
SCOPE 2 Émissions indirectes liées à la consommation d'énergie des sites opérés	Mt CO ₂ e	4	4	4	4
Émissions de GES (Scopes 1 & 2) sur les installations oil & gas opérées	Mt CO ₂ e	42	41	45	46
SCOPE 3^(b) Autres émissions indirectes – Utilisation par les clients des produits vendus pour usage final	Mt CO ₂ e	400	400	420	410
Consommation nette d'énergie primaire (périmètre opéré)	TWh	143 ^(c)	142	150	153
Indicateur Groupe d'efficacité énergétique	Base 100 en 2010	88,4	85,7	91,0	90,8
Volume quotidien de l'ensemble du gaz brûlé à la torche (périmètre Exploration-Production opéré) (inclus brûlage de sécurité, de routine et de non-routine)	Mm ³ /j	6,5	5,4	7,1	7,2
Dont brûlage de routine	Mm ³ /j	1,1	1,0	1,7 ^(d)	2,3 ^(e)
Intensité carbone des produits énergétiques utilisés par les clients du Groupe	g CO ₂ e/kBtu	71	73	74	75 ^(f)

Source : [Document de Référence 2018 - Total](#)

- Présentation synthétique des indicateurs de performance
- Indicateur pertinent et original : « intensité carbone des produits énergétiques utilisés par les clients du Groupe »

- Présentation claire pour chaque risque des objectifs, résultats N et N-1, du niveau d'atteinte de l'objectif
- Indicateurs sous forme de ratio d'intensité

AXES	ENJEUX	INDICATEURS CLÉS	RÉSULTATS 2015	RÉSULTATS 2016	RÉSULTATS 2017	RÉSULTATS 2018	CIBLES (2020)	SECTIONS DE RÉFÉRENCE
 INNOVATION	Solutions de mobilité décarbonée/ Véhicule autonome et connecté	<ul style="list-style-type: none"> Part des prises de commandes issue de produits innovants ⁽¹⁾ (% des prises de commandes) 	37 %	50 %	50 %	53 %	> 40 %	5.1.1 Page 268
		<ul style="list-style-type: none"> Part des produits contribuant à la réduction des émissions de CO₂ (% du chiffre d'affaires) 	N/A	50 %	50 %	50 %	N/A	4.2.2 Page 185
 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€) 	143	137 (- 4 % ⁽²⁾)	134 (- 6 % ⁽²⁾)	140 (- 2 % ⁽²⁾)	132 (- 8 % ⁽²⁾)	4.3.3 Page 213
		<ul style="list-style-type: none"> Émissions directes (scope 1) et indirectes (scope 2) rapportées au chiffre d'affaires (tCO₂/M€) 	56,3	56,6 (+ 0,5 % ⁽²⁾)	55,6 (- 1 % ⁽²⁾)	59,2 (+ 5 % ⁽²⁾)	51,8 (- 8 % ⁽²⁾)	4.3.3 Page 214
		<ul style="list-style-type: none"> Certification ISO 50001 management de l'énergie des sites (% de sites) 	8 %	12 %	13 %	17 %	20 %	4.3.1 Page 205
	Rejets et déchets	<ul style="list-style-type: none"> Production de déchets dangereux et non dangereux rapportée au chiffre d'affaires (t/M€) 	16,4	17,0 (+ 4 % ⁽²⁾)	16,6 (+ 1 % ⁽²⁾)	16,2 (- 1 % ⁽²⁾)	15,6 (- 5 % ⁽²⁾)	4.3.2 Page 208
Eau	<ul style="list-style-type: none"> Consommation d'eau rapportée au chiffre d'affaires (m³/M€) 	198	184 (- 7 % ⁽²⁾)	175 (- 12 % ⁽²⁾)	210 (+ 6 % ⁽²⁾)	186 (- 6 % ⁽²⁾)	4.3.3 Page 210	

Source Document de Référence 2018 – Valeo

- Tableau de synthèse d'alignement entre les risques/opportunités, les politiques et les indicateurs clés de performance

Catégorie d'information extra financière	Définition du risque (ou de l'opportunité)	Politique appliquée	Indicateurs clés de performance
Conséquences des réactions mondiales au changement climatique	<ul style="list-style-type: none"> • Risque sur le modèle d'affaires • Risque d'image • Risque vis-à-vis des clients 	<ul style="list-style-type: none"> • Charte de développement durable • Politique carbone • Energy Transition Opportunities 	<ul style="list-style-type: none"> • Bilan carbone
Adaptation aux conséquences du changement climatique	<ul style="list-style-type: none"> • Risques d'inondation, vagues de chaleur et sécheresse prolongée, perturbation de la ressource en eau, ouragans 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan d'adaptation par site • Suivi des recommandations des assurances • Vérification des Capex 	<ul style="list-style-type: none"> • % de sites ayant un plan d'adaptation approuvé et contrôlé en interne
Utilisation durable des ressources/ économie circulaire	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation des contraintes réglementaires et des coûts • Opportunité de valorisation économique (service auprès des clients) et d'image 	<ul style="list-style-type: none"> • Charte de développement durable • Politique Environnement • Engagement public 	<ul style="list-style-type: none"> • Empreinte matières premières • Taux de valorisation des déchets
Efficacité énergétique	<ul style="list-style-type: none"> • Coûts énergétiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Politique Énergie • Projet Greenhouse 	<ul style="list-style-type: none"> • Consommation d'énergie en kWh/tonne traitée • % d'énergie renouvelable • Montant des investissements correspondants
Gestion de l'eau	<ul style="list-style-type: none"> • Risque de pénurie • Risque de pollution 	<ul style="list-style-type: none"> • Charte de développement durable • Politique Environnement 	<ul style="list-style-type: none"> • Prélèvements d'eau • Taux de recirculation interne • Water Impact Index • Montant des investissements HSE
Gestion des déchets	<ul style="list-style-type: none"> • Risques de pollutions • Risque pour la santé • Risques liés à l'existence de déchets dangereux 	<ul style="list-style-type: none"> • Charte de développement durable • Engagement de performance responsable • Projet « By-products » • Politique « plastique » en cours de définition 	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de déchets recyclés • % de déchets dangereux • Montant des investissements HSE
Qualité de l'air	<ul style="list-style-type: none"> • Risques de pollution atmosphérique : rejets de vapeurs, de gaz et de particules 	<ul style="list-style-type: none"> • Charte de développement durable • Politique Air 	<ul style="list-style-type: none"> • Mesure des émissions • Montant des investissements HSE
Respect de l'éthique (hors corruption)	<ul style="list-style-type: none"> • Non-respect de la charte éthique • Risque d'image 	<ul style="list-style-type: none"> • Charte éthique • Programme de conformité • e-learning • Politique d'achats responsables 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre et nature des signalements internes/externes
Diversité	<ul style="list-style-type: none"> • Parité hommes/femmes 	<ul style="list-style-type: none"> • Charte éthique • Mentorat de femmes • Présence de femmes dans les plans de succession • Réseau de femmes... 	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de femmes cadres et managers • Taux de femmes cadres dirigeants

Source [Document de Référence 2018 – Vallourec](#)

- Tableau de synthèse des indicateurs de performance

4.5.1. INDICATEURS DE PERFORMANCE

Les informations détaillées ci-dessous concernent les périmètres précisés dans la note méthodologique (voir section 4.7.1 du présent chapitre).

	2018
Attraction et fidélisation des talents externes (a)	
Nombre d'heures de formations dispensées par Canal+ International aux talents créatifs africains (b)	1 576
Attraction et fidélisation des talents internes	
Turnover (c)	25,75 %
dont Universal Music Group	16,35 %
dont Groupe Canal+	16,20 %
dont Havas	34,19 %
dont Gameloft	23,66 %
dont Vivendi Village	25,54 %
dont Nouvelles Initiatives	37,03 %
dont Corporate	11,76 %
Contenus responsables	
Nombre d'interventions du Conseil supérieur de l'audiovisuel à l'encontre de Groupe Canal+	2
<p><i>L'année 2018 s'est traduite par une baisse du nombre d'interventions du Conseil supérieur de l'audiovisuel à l'encontre de Groupe Canal+, avec deux décisions rendues au regard de six en 2017.</i></p> <p><i>Au cours de l'année 2018, Groupe Canal+ a reçu pour l'ensemble de ses chaînes une seule mise en garde visant des propos de Dominique Besnehard tenus dans La matinale de Jean-Pierre Elkabbach sur CNews, et aucune mise en demeure.</i></p> <p><i>Par ailleurs, par décision du 24 octobre 2018, le Conseil supérieur de l'audiovisuel a prononcé une sanction à l'encontre de Groupe Canal+ en lui reprochant un manque d'information apporté au téléspectateur lors de la diffusion sur son antenne d'un programme court consacré à un État africain. Il a prescrit la lecture d'un communiqué sur l'antenne de la chaîne Canal+.</i></p>	
Nombre de projets créatifs de Havas jugés non conformes/ayant reçu un avis défavorable par les autorités de régulation (d)	287
Nombre de campagnes de Havas faisant l'objet d'intervention des autorités de régulation et d'une demande de retrait	2
<p><i>Deux campagnes conçues par des agences du Groupe Havas ont fait l'objet d'une demande de retrait en 2018 : une publicité diffusée en radio, que le Jury de déontologie publicitaire français a jugé véhiculer des stéréotypes sexistes, et un spot faisant la promotion d'un système de freinage automatique d'un véhicule qui, selon le Jury de déontologie publicitaire français, aurait mis à l'image un comportement insuffisamment prudent du conducteur.</i></p> <p><i>Quant aux avis défavorables reçus par les agences de Havas avant diffusion des campagnes, la majorité portait en 2018 sur la lisibilité des mentions légales.</i></p>	

Source [Rapport annuel - Document de Référence 2018 - Vivendi](#)

Perspectives sur les politiques et résultats

1

Lisibilité et cohérence entre principaux risques, politiques et résultats (dont KPIs)

Pistes de réflexion :

- Quelles modalités de présentation (tableau de synthèse et tableau de bord) ?
- Quel traitement des sujets « moins » matériels mais attendus des parties prenantes ?

2

Identification de réels indicateurs de performance, pertinents et utiles

Pistes de réflexion :

- Quelle rationalisation des indicateurs ?
- Quelle information recherchée (indicateurs de moyen, de résultat) en réponse à quel besoin/demande (DPEF, agences de notation, pilotage interne, etc.) ?
- Quels objectifs associés à chaque KPI ?
- Quelles conséquences financières liées à l'atteinte des résultats de ces KPIs « extra-financiers » : rémunération variable des dirigeants, condition à la tarification d'un prêt ou l'exécution d'un contrat... ?

3

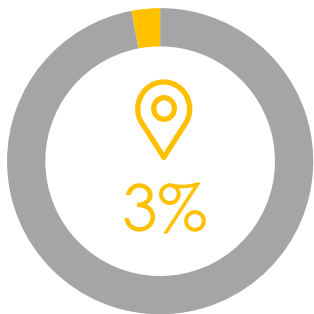
Amélioration du reporting extra-financier et adaptation à l'évolution continue des attentes des parties prenantes

Pistes de réflexion :

- Anticipation des évolutions (légales, réglementaires, parties prenantes...) notamment en termes d'exigence de transparence sur les politiques et plans d'actions (climat, chaînes d'approvisionnement, déploiement opérationnel des politiques, fiscalité, etc.) et de normalisation (cf. rapport P. de Cambourg)
- Organisation du dialogue avec les pouvoirs publics, les agences de notation et autres parties prenantes

5. Vérification

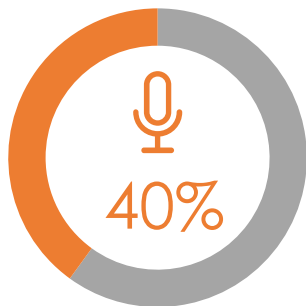
Les OTI n'ont pas identifié de difficultés de conformité



**des rapports d'OTI
comportent une réserve**

- Peu de rapports d'OTI (Organisme Tiers Indépendant) ont exprimé une réserve, et celles-ci ont porté uniquement sur des problèmes de fiabilité d'un ou plusieurs indicateurs.
- Aucune réserve n'a été émise pour un manque de conformité de la DPEF sur l'échantillon de 102 sociétés étudiées.
- Les résultats de notre sélection ne sont pas pour autant représentatifs de l'ensemble des entreprises éligibles à la DPEF : des difficultés plus fréquentes de conformité ou de sincérité ont été rencontrées sur des entités de taille plus modeste, souvent « primo-reportant » en matière extra-financière.

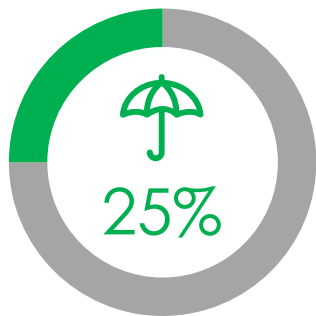
Les commentaires sont désormais plus fréquents et éclairent sur les limites du reporting et les champs de progrès



**des rapports d'OTI
comportent au moins un
commentaire**

- 52 commentaires ont été formulés au sein de 40 rapports d'OTI.
- Ils concernent les périmètres limités (21 commentaires), les indicateurs ou leurs méthodologies (20), les politiques et leur déploiement (6), l'identification des risques (4) ou le modèle d'affaires (1).
- Le nombre de rapports d'OTI comprenant au moins un commentaire est homogène entre cabinets ayant plus de 10 mandats au sein de l'échantillon étudié.

Un quart des entreprises demandent une vérification volontaire complémentaire au-delà des obligations légales



**des sociétés ont
recours à des
vérifications
complémentaires
volontaires**

- Ces travaux complémentaires de vérification au-delà des travaux de l'OTI relèvent par exemple d'un support ad'hoc (rapport RSE séparé), d'un rapport d'assurance d'un niveau plus élevé (raisonnable) sur certains indicateurs, de revue de conformité à des référentiels externes, de revues de déploiement des démarches...
- Les vérifications complémentaires volontaires progressent (25% contre 18% en 2016).
- D'autres besoins de marché se développent, par exemple dans le cadre d'emprunts obligataires verts (« green bonds ») ou de lignes de crédit indexées à des indicateurs extra-financiers spécifiques.

The background features abstract geometric shapes in various shades of teal and dark green. A large, light teal shape dominates the right side, while darker teal and dark green shapes are layered on the left side, creating a modern, layered effect.

Annexes

Annexes

Liste des entreprises étudiées

ACCOR
ADP
AIR FRANCE -KLM
AIR LIQUIDE
ALSTOM
ALTEN
ALTRAN TECHN
ARKEMA
ATOS
AUCHAN
AXA
BEL
BIC
BIOMERIEUX
BNP PARIBAS
BOLLORE
BOUYGUES
BPCE
BUREAU VERITAS
CAPGEMINI
CARREFOUR
CASINO GUICHARD
CGG
CNP ASSURANCES
COVIVIO

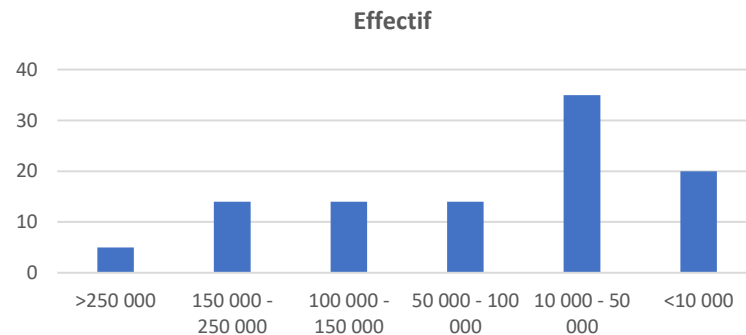
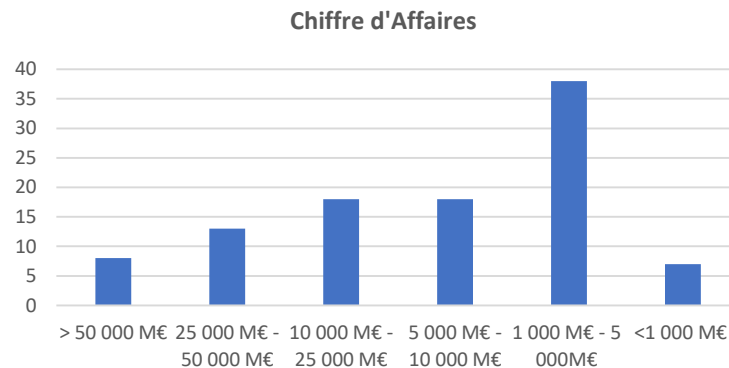
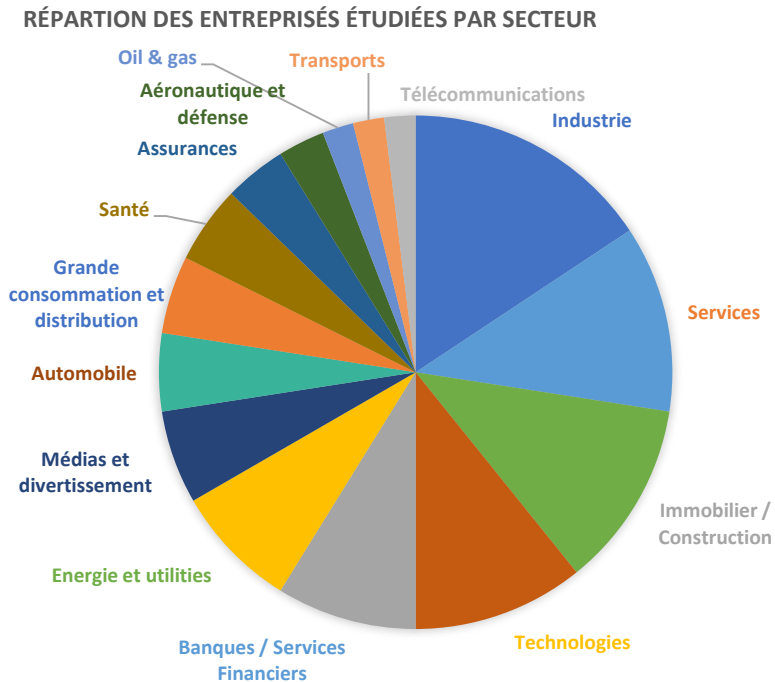
CREDIT AGRICOLE
CREDIT MUTUEL
DANONE
DASSAULT AVIATION
DASSAULT SYSTEMES
EDENRED
EDF
EIFFAGE
ELIOR GROUP
ELIS
ENGIE
ERAMET
ESSILORLUXOTTICA
EURAZEO
EUROPCAR MOBILITY
FAURECIA
FNAC DARTY
GECINA NOM
HERMES INTL
ICADE
ILIID
IMERYS
INGENICO GROUP
IPSEN
IPSOS

JC DECAUX
KERING
KLEPIERRE
KORIAN
LA POSTE
LAGARDERE
LEGRAND
L'OREAL
LVMH
MAISONS DU MONDE
MERCIALYS
METROPOLE TV
MICHELIN
NATIXIS
NEOPOST
NEXANS
NEXITY
ORANGE
ORPEA
PEUGEOT
PLASTIC OMNIUM
PUBLICIS GROUPE
RENAULT
REXEL
ROTHSCHILD & CO
S.E.B.

SAFRAN
SAINT GOBAIN
SANOFI
SCHNEIDER ELECTRIC
SCOR
SOCIETE GENERALE
SODEXO
SOPRA STERIA GROUP
SPIE
SUEZ
TARKETT
TECHNICOLOR
TELEPERFORMANCE
THALES
TOTAL
TRIGANO
UNIBAIL-RODAMCO-WE
VALEO
VALLOUREC
VEOLIA
VICAT
VINCI
VIVENDI
VYV
WENDEL
WORLDLINE

Annexes

Répartition des entreprises de l'échantillon



Annexes

Grille d'analyse utilisée

Informations générales
Société (raison sociale)
Secteur
Panel
CA (M€)
Effectif (à la clôture)
Date de clôture (format jj/mm)
OTI
CAC 1
CAC 2
Présentation de la DPEF
Nom du Chapitre comprenant les éléments constitutifs de la DPEF
Comment est-structurée la DPEF?
Quel est le nombre de pages de la DPEF?
Comment sont articulés les risques présentés dans la DPEF et les risques présentés dans le chapitre facteurs de risques?
Comment le devoir de vigilance est-il traité?
Comment le sujet de la corruption est-il traité?
Comment le sujet de la lutte contre l'évasion fiscale est-il traité ?
Vérification
Y a-t-il eu un recours à une assurance volontaire portant sur le DDR ou tout autre document du type rapport intégré, rapport d'activité etc.?
Y a-t-il eu un recours à l'assurance raisonnable ?
L'avis d'assurance RSE comporte-t-il des réserves ? Si oui, combien ?
L'avis d'assurance RSE comporte-t-il des commentaires ? Si oui, combien ?

Business Model
Où le business model est-il présenté?
L'entreprise publie-t-elle la ventilation de son CA / de ses revenus par partie prenante ? (Détailler en commentaire si bonne pratique)
Le business model est-il formalisé au sein d'une synthèse visuelle?
Principaux risques RSE
Une analyse des principaux risques RSE a-t-elle été menée?
Y a-t-il eu recours à des parties prenantes externes dans la méthodologie d'identification des principaux risques ?
Par quelle instance a été validée la liste des principaux risques RSE?
Combien de principaux risques ont été retenus?
Y a-t-il des opportunités retenues au même titre que des risques ?
Comment sont présentés les résultats de l'analyse des risques RSE?
Objectifs et KPIs
L'entreprise a-t-elle publié des objectifs quantitatifs sur les principaux risques?
Les indicateurs sont-ils des KPIs pertinents ?

Annexes

Réalisation de l'étude et contacts

Cette étude a été réalisée avec la contribution des équipes Développement Durable des cabinets Deloitte et EY.

Côté Deloitte, ont participé à cette étude sous la supervision de Julien Rivals : Marie Almagrida, Emmanuelle Rivoalen et Marine Puech.

Coté EY, ont participé à cette étude sous la supervision d'Eric Duvaud : Hélène Odic et Mailys Piral.

Pour toute question, veuillez contacter :

- Medef : Lucie Togni, ltogni@medef.fr, 01 53 59 16 92
- Deloitte : Julien Rivals, jivals@deloitte.fr, 06 85 02 68 34
- EY : Eric Duvaud, eric.duvaud@fr.ey.com, 06 09 24 25 20