



# Rapport d'engagement 2022 Amundi France Engagement

Septembre 2023

La confiance  
ça se mérite

**Amundi**  
ASSET MANAGEMENT



Ce document est destiné exclusivement aux investisseurs professionnels, aux prestataires de services d'investissement et aux autres professionnels du secteur financier.

# Avant-Propos



## S'engager, ça veut dire quoi :

Chez Amundi, l'engagement est un processus continu et axé sur un objectif visant à influencer les activités ou le comportement des sociétés dans lesquelles nous investissons, afin de préserver le capital économique à long terme. Cela fait partie de notre recherche de création de valeur dans la durée pour les portefeuilles de nos clients. Il doit donc être axé sur les résultats, mené de façon proactive et intégré dans notre stratégie mondiale. L'engagement peut avoir divers objectifs qui pourraient être regroupés dans deux catégories :

- Engager un émetteur pour améliorer sa manière d'intégrer les enjeux environnementaux et sociaux dans ses processus, la qualité de sa gouvernance afin de limiter ses risques de durabilité.
- Engager un émetteur pour améliorer son impact social, environnemental et sur les droits humains ou autres questions de durabilité qui sont matérielles pour la société et l'économie mondiale. Cela pourrait se traduire par des risques ESG plus élevés (risques de controverses, d'amendes ou de valorisations plus basses).

L'engagement, dialogue entre investisseurs et entreprises, sont souvent cités comme éléments clés dans la manière dont les investisseurs peuvent influencer positivement les comportements des entreprises en matière de gouvernance d'entreprise, menant à des performances durables à long terme. Lorsque l'engagement est entrepris avec succès, il permet aux investisseurs de comprendre plus en profondeur les sociétés dans lesquelles ils investissent, positionnant le gérant dans de meilleures dispositions pour prendre des décisions d'investissement plus éclairées. L'investisseur sera plus informé sur la qualité de la direction de l'entreprise et sa capacité à gérer et à atténuer les principaux risques ESG, et en retour réduire la volatilité du cours des actions. Il existe une forte probabilité qu'en l'absence d'engagement et d'intérêt des investisseurs, le nombre de controverses ESG puissent être beaucoup plus important et plus large. L'engagement est important pour les investisseurs dans le but d'avoir une influence, un impact et de potentiellement pouvoir ajouter de la valeur en gérant les risques ESG – y compris les risques de réputation des sociétés en portefeuille. Sans engagement et soutien des investisseurs, des administrateurs non exécutifs, dont le rôle est de mener un challenge constructif au sein des conseils d'administration, peuvent avoir du mal à apporter un bon challenge lors des réunions du conseil. Les leçons de la crise financière indiquent un besoin accru d'engagement plus poussé des actionnaires pour sonder les pratiques de gouvernance d'entreprise, afin de délivrer des performances économiques durables et minimiser le risque que de telles crises ne se produisent à l'avenir.

L'objectif de ce rapport est de rendre compte de nos dialogues et discussions, débutés il y a plus de 3 ans et de faire part des principaux axes de la stratégie ESG défendus par Amundi. Notre gestion active et engagée nous permet tout au long de l'année d'avoir des relations de proximité avec les dirigeants et les administrateurs afin de les encourager à améliorer leurs pratiques ESG et de faire entendre notre pouvoir actionnarial.

## Les gérants du fonds



**Frédéric ROSAMOND**  
Responsable des actions françaises  
Gérant d'Amundi France Engagement



**Lionel PARISOT**  
Gérant actions françaises  
Gérant d'Amundi France Engagement



« L'engagement pour ajouter à la raison d'être des entreprises des raisons d'agir et passer des paroles aux actes »

# Sommaire

## Avant-Propos

### **1** L'engagement – pour un investissement responsable

- 1.1 Retour sur les engagements en 2021
- 1.2 L'engagement, une continuité en 2022
- 1.3 Les 10 engagements d'Amundi
- 1.4 Chiffres clés - Amundi France Engagement - Nos engagements en 2022
- 1.5 Statistiques de votes 2022 - Amundi France Engagement

### **2** Nos engagements

- 2.1 Philosophie et principaux objectifs
- 2.2 L'évolution des émissions carbone
- 2.3 Le taux d'indépendance des conseils d'administration
- 2.4 Le taux de féminisation du conseil et du comité exécutif
- 2.5 La trajectoire climat certifiée SBTi – un gage de qualité ?
- 2.6 La séparation des fonctions de Président et Directeur général
- 2.7 Le taux d'internationalisation des conseil d'administration
- 2.8 Un portefeuille qui témoigne de nos engagements

### **3** Votes 2022

- 3.1 Votes « contre la direction » pour les sociétés du CAC All-tradable
- 3.2 Votes « contre la direction » pour Amundi France Engagement
- 3.3 Détails des votes « contre la direction » pour Amundi France Engagement

### **4** Perspectives 2023

### **5** Des engagements spécifiques au cours de 2022

- 5.1 Gestion des plastiques – exemple de Carrefour
- 5.2 Gestion de l'eau – exemple de Pernod Ricard

### **6** Conclusion





1

# L'engagement pour un investissement responsable

## 1

# L'engagement pour un investissement responsable

L'engagement est notre principal pilier pour un Investissement Responsable.



## Que signifie investir de manière responsable ?

L'investissement responsable est une approche de l'investissement visant à intégrer les principes du développement durable dans la finance. Dans le cadre de cette approche, les entreprises sont évaluées sur la base des pratiques environnementales (E), sociales (S) et de bonne gouvernance (G) qu'elles ont adoptées. En d'autres termes, il s'agit d'évaluer si les entreprises répondent aux exigences en fonction de certains critères standard.

On peut citer ces critères génériques, non exhaustifs :



### Environnement

- Émissions & énergie
- Gestion de l'eau
- Biodiversité & pollution
- Fournisseurs (enjeux environnementaux)



### Social

- Santé & sécurité, conditions de travail
- Relations sociales
- Fournisseurs (enjeux sociaux)
- Responsabilité produits/clients
- Communautés locales et droits de l'homme



### Gouvernance

- Structure du conseil
- Audit & contrôle
- Rémunération
- Droits des actionnaires
- Déontologie et pratiques fiscales
- Stratégie ESG

## 1.1 Retour sur les engagements en 2021

- En tant que premier gestionnaire d'actifs européen, avec environ 2 000 milliards d'euros d'actifs sous gestion (à fin décembre 2022) et avec l'investissement responsable comme l'un de nos piliers fondateurs, les ambitions d'Amundi sont guidées par notre raison d'être : « Agir dans l'intérêt de nos clients et de la société ».
- En 2018, Amundi a initié un plan d'actions ESG ambitieux sur trois ans. Pour renforcer son engagement à l'investissement responsable, il visait notamment à intégrer l'investissement ESG, favoriser l'innovation pour développer et répondre aux besoins de financement, et se faire le champion de l'intégration ESG vis-à-vis de toutes nos contreparties dans le monde.
- En 2021, Amundi était fière d'avoir atteint ces objectifs. En particulier, Amundi a intégré avec succès les critères ESG sur l'ensemble de la chaîne de valeur de gestion du portefeuille par :
  - 1 L'intégration des critères ESG dans 100% de nos fonds ouverts à gestion active, qui disposent désormais d'un objectif de performance ESG en plus de leur objectif financier
  - 2 L'augmentation de l'analyse ESG et de la couverture des notations plus de 18 500 émetteurs
  - 3 Une prise en compte systématique du niveau de contribution aux questions environnementales et sociales dans le dialogue avec les sociétés et l'exercice des droits de vote.

## 1.2 L'engagement, une continuité en 2022

- En 2022, nous avons continué à dialoguer avec les émetteurs à travers nos six thèmes clés :
  - ✓ Transition vers une économie bas carbone
  - ✓ Préservation du capital naturel (protection de l'écosystème & lutte contre la perte de biodiversité)
  - ✓ Cohésion sociale à travers la protection des collaborateurs directs et indirects et la promotion des droits de l'homme
  - ✓ Responsabilités clients, produits et sociétales
  - ✓ Des pratiques de gouvernance solides qui renforcent le développement durable
  - ✓ Dialogue pour favoriser un exercice de vote plus fort et une gouvernance d'entreprise plus solide
- En 2022, Amundi a considérablement augmenté le nombre d'émetteurs engagés, de 1364 à 2115, résultat du développement de l'équipe ainsi que la mise en œuvre du plan Amundi Ambition 2025.
- Si les engagements ont augmenté dans presque tous les thèmes, les engagements en matière de climat ont augmenté en grande priorité, avec 418 nouveaux émetteurs uniques engagés.
- Les nouvelles Ambitions pour 2025 s'articulent autour de 10 mesures clés pour accélérer la transformation d'Amundi. Forte des avancées de son précédent Plan ESG, et surtout consciente des efforts encore nécessaires pour que tous les secteurs et toutes les entreprises s'alignent sur l'Accord de Paris tout en préservant la cohésion sociale, Amundi souhaite aller encore plus loin.
- En plus d'avoir rejoint la coalition des gestionnaires d'actifs Net Zéro en juillet 2021, Amundi souhaite aujourd'hui accélérer la décarbonisation en présentant un nouveau plan d'action 2022-2025. Ce plan s'articule autour de trois objectifs :
  - Faire en sorte que son offre de solutions d'épargne aille encore plus loin en matière d'investissement responsable
  - Appeler davantage d'entreprises à définir des stratégies d'alignement crédibles avec l'objectif Net Zéro 2050
  - Assurer l'accompagnement de ses salariés et de ses actionnaires dans ses nouvelles ambitions.

## 1.3 Les 10 engagements d'Amundi

■ Pour ses solutions d'épargne et technologiques, Amundi s'engage à :

- 1** Introduire une nouvelle notation de transition environnementale qui évalue les efforts des entreprises pour décarboner leurs opérations et le développement de leurs activités durables, couvrant 400 milliards d'euros de fonds ouverts activement gérés. Afin d'inciter les entreprises à opérer cette transformation, les portefeuilles auront pour objectif d'avoir un profil de transition environnementale meilleur que leur indice de référence. En conséquence, les portefeuilles surpondéreront les entreprises qui ont fait le plus d'efforts dans leur transition énergétique.
- 2** Proposer des fonds ouverts dans toutes les classes d'actifs avec un objectif d'investissement Net Zéro 2050.
- 3** Atteindre 20 milliards d'euros d'actifs dans des fonds à impact qui investiront dans des entreprises qui contribuent positivement à la performance environnementale ou sociale. Cet impact sera mesuré et rapporté chaque année.
- 4** Veiller à ce que 40% de sa gamme de fonds passifs soit composée de fonds ESG.
- 5** Développer « Alto Sustainability », une solution d'analyse technologique conçue pour accompagner les investisseurs dans la prise de décision concernant l'impact environnemental et social de leur portefeuille.

En termes de vote et d'engagement auprès des entreprises :

- 1** Travailler avec 1 000 entreprises supplémentaires pour définir des stratégies crédibles de réduction de leurs émissions de gaz à effet de serre, voter lors de leurs assemblées générales annuelles et lier les rémunérations des dirigeants à ces stratégies
- 2** À partir de 2022, exclure de ses portefeuilles les entreprises qui génèrent plus de 30 % de leur activité à partir de la production de pétrole et de gaz non conventionnels.

Amundi appliquera à son propre métier ce qu'elle demande aux autres sociétés et a donc décidé de :

- 1** Prendre en compte le niveau d'atteinte de ces objectifs ESG (pondération 20% du total des critères) dans le calcul des KPI des actions de performance de nos 200 cadres dirigeants. Nous fixerons également des objectifs ESG pour tous les gestionnaires de portefeuille et représentants commerciaux.
- 2** Réduire ses propres émissions directes de gaz à effet de serre d'environ 30% (vs 2018) par collaborateur en 2025.
- 3** Présenter sa stratégie climat à ses actionnaires

---

Source : Amundi, Plan Ambition 2025

# 1.4 Chiffres Clés

## Amundi France Engagement

### Nos engagements en 2022

**82** entreprises engagées au total en 2022

**DONT 8** entreprises nouvellement engagées en 2022

**120** engagements directs

---

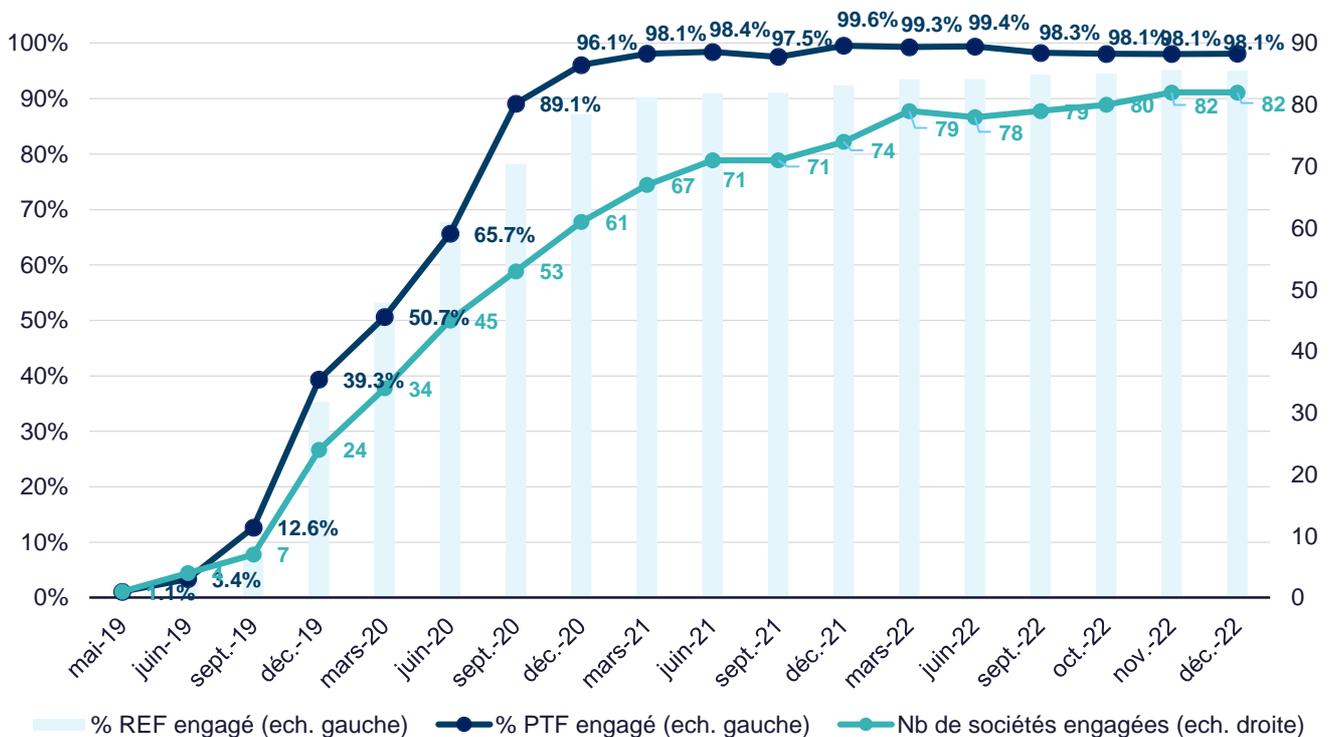
**98%**

des valeurs du portefeuille ont été engagées par l'équipe de gestion en collaboration avec les équipes ESG

**DONT 54** dialogues pré-AG et votes

**66** dialogues centrés sur la stratégie ESG

### Evolution de l'historique de notre engagement



AG: Assemblée Générale des Actionnaires. La politique de vote et les rapports d'engagement sont disponibles sur [www.amundi.com](http://www.amundi.com)

# 1.5 Statistiques de vote 2022

## Amundi France Engagement

*Important : un vote « contre » n'est pas une sanction mais plutôt une opposition à une résolution*

### Votes

Statistique de vote 2022	
Périmètre CAC all tradable	
Nombre d'assemblées générales votées	222
Pourcentage de réunions avec au moins 1 voix contre ou abstention	88,8%
Nombre de résolutions votées par Amundi	5130
Pourcentage de votes « contre la direction »	33,2%
Amundi France Engagement (actionariat au moment de l'assemblée générale)	
Nombre d'assemblées générales auxquelles Amundi France Engagement a voté	29
Pourcentage de réunions avec au moins 1 voix contre ou abstention	62,1%
Nombre de résolutions votées par Amundi	615
Pourcentage de votes « contre la direction »	9,11%

Source : Equipe Corporate Governance

Amundi France Engagement a voté à **100%** des AG

Pour Amundi France Engagement **45%** (contre 69% en 2021) des votes contre ont porté sur la rémunération

Pour Amundi France Engagement **10%** (contre 15% en 2021) des votes contre ont porté sur des opérations sur le capital

Amundi a voté contre **5** propositions liées au climat (contre 2 en 2021)



2

## Nos engagements

## 2

# Nos engagements

## 2.1 Philosophie et principaux objectifs

### Comment un investisseur peut-il encourager les entreprises françaises à améliorer ses pratiques en matières ESG ?

- Nous souhaitons avoir une approche à la fois collaborative, solidaire et pragmatique avec un dialogue ambitieux avec les entreprises françaises, pour inspirer un large éventail d'actions qui bénéficieront non seulement aux émetteurs mais à toutes les parties prenantes. Nous sommes convaincus que le dialogue est la pierre angulaire pour une évolution vers une économie durable et vers une économie inclusive à faible émission de carbone.
- Parallèlement à cet engagement, Amundi évalue les progrès réalisés par l'émetteur vers certains objectifs à l'aide de jalons.
- Notre premier objectif est d'induire un impact positif sur la façon dont nous avons décidé de nous engager afin de définir son efficacité. Déclencher de profonds changements à grande échelle avec les organisations pourraient s'avérer compliqué, stressant et même considéré comme impossible par les émetteurs. Adopter une vision à plus long terme et considérer différentes cibles intermédiaires pour les engagements qui prennent en compte les situations et circonstances dans lesquelles l'entreprise opère est un élément d'engagement essentiel pour qu'il soit efficace. Il faut garder à l'esprit l'objectif à long terme, tout en recherchant des solutions gérables et mesurables en jugeant des améliorations à court et moyen terme.
- En tant qu'investisseurs, nous devons être à la fois exigeants et pragmatiques pour favoriser une transition vers une économie durable et inclusive à faible émission de carbone de manière opportune. Nous comprenons les limites actuelles pour mesurer et traiter efficacement les thèmes clés en matière de durabilité, climat, biodiversité, et les droits de l'homme. Nous considérons que la durabilité est une référence mouvante et, à ce titre, notre stratégie d'engagement évoluera au fil du temps pour mieux intégrer ces évolutions.
- Lorsque l'engagement échoue ou si l'action et/ ou plan de remédiation des émetteurs semble faible, nous pouvons mettre en œuvre un mode d'escalade jusqu'à l'exclusion de l'univers d'investissement actif, c'est-à-dire de toutes stratégies d'investissement actives sur lesquelles Amundi a toute discrétion (Cf. Politique d'investissement responsable). Les modes d'escalade incluent (sans ordre particulier), remplacements négatifs d'un ou plusieurs critères du score ESG, questions aux assemblées générales, vote contre la direction, déclarations publiques, plafonds de score ESG et, finalement, une exclusion si le problème est critique.



## 2.2 L'évolution des émissions de carbone

En 2021, les émissions mondiales de gaz à effet de serre ont progressé de 6,2% et battu un nouveau record, dépassant le pic atteint avant la pandémie. Alors que de plus en plus de voix s'élèvent pour souligner l'urgence d'agir, il est indispensable pour les investisseurs de réévaluer fréquemment la situation et de s'assurer que les initiatives environnementales destinées à réduire l'empreinte carbone soient optimales.

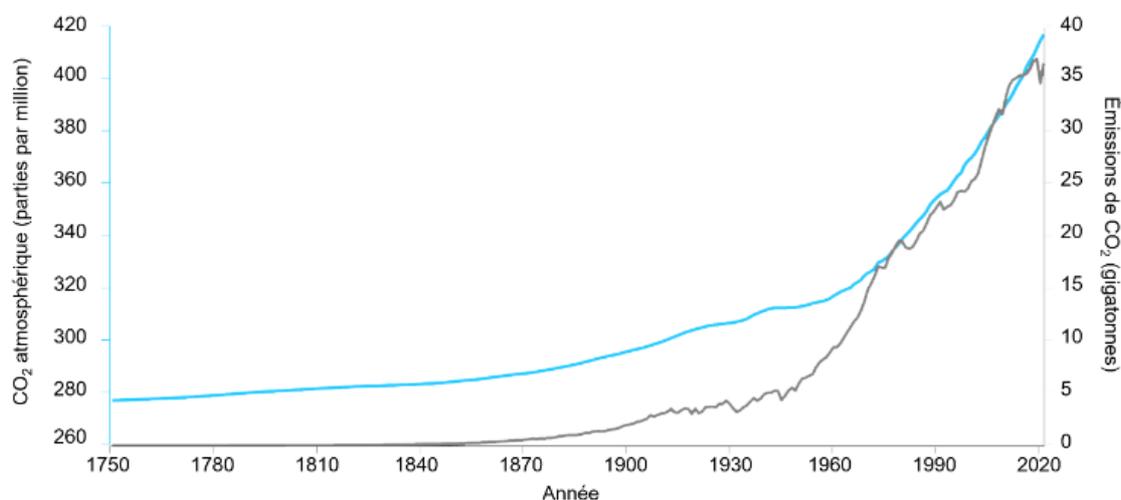
### Rôle de l'engagement

Les investisseurs peuvent avoir un impact en ayant un dialogue constructif avec les entreprises. L'origine des émissions est importante. En effet, plus ces émissions résultent directement des activités de la société, plus l'équipe de management devrait être en mesure de les contrôler, réduisant ainsi sa dépendance vis-à-vis de la bonne volonté dont ses fournisseurs et clients font preuve pour changer leurs modes opératoires.

### Différents scopes d'engagement

Les émissions sont réparties en trois catégories, appelées « scopes ». Le scope 1 englobe les émissions directement générées par les activités de la société, telles que le carburant consommé par une camionnette de livraison appartenant à la société. Le scope 2 couvre les émissions résultant de la production d'énergie, principalement d'électricité, achetée auprès d'un tiers. Le scope 3 est le plus vaste et englobe toutes les émissions en amont et en aval de la chaîne de valeur de la société. Il s'agit notamment de tous les points de contact intervenant tout au long du cycle de vie des produits de la société, depuis les matières premières, les composants et le transport (en amont) jusqu'à l'utilisation et l'élimination des produits par les consommateurs (en aval).

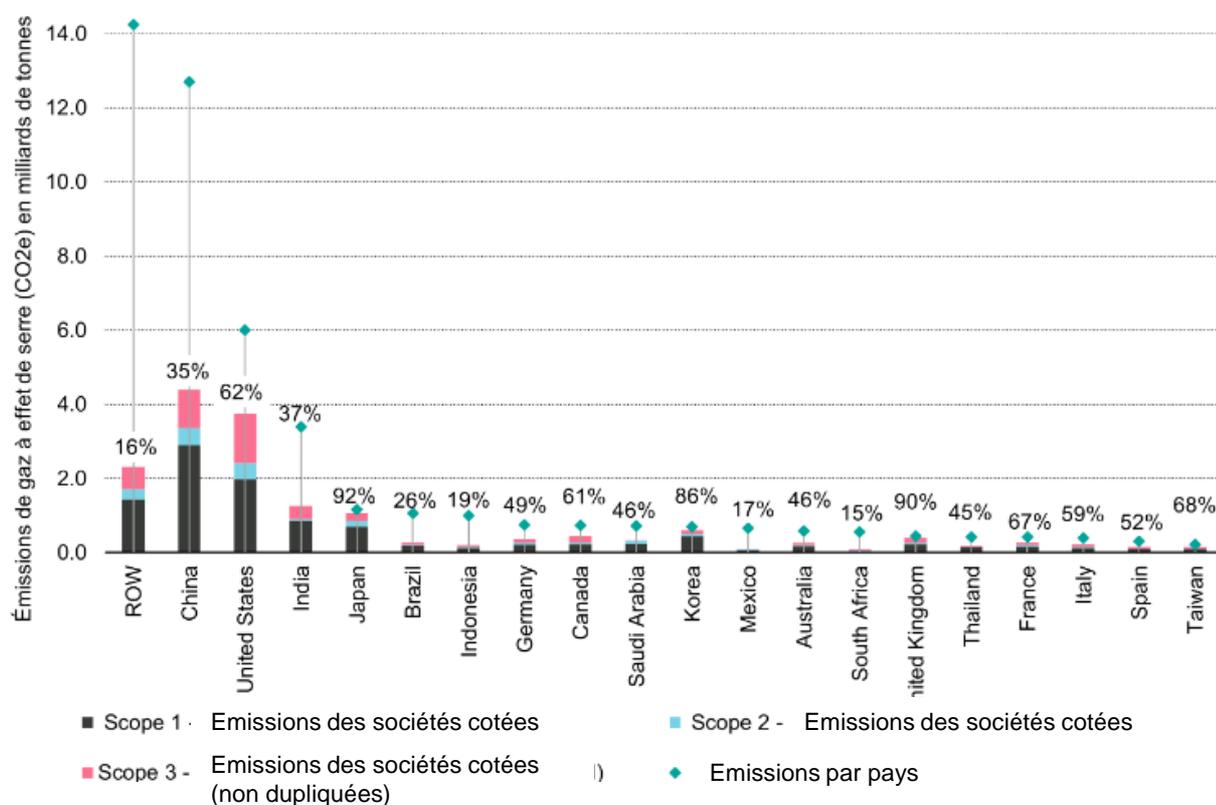
Quantités de dioxyde de carbone atmosphérique et émissions annuelles (1750 – 2021)



Sources de données : NOAA, EPFZ, Our world in Data. Le CO2 est le principal gaz à effet de serre. Gaz à effet de serre et exemples de leurs rejets : dioxyde de carbone (combustion de combustibles fossiles, déforestation, production de ciment), méthane (production de combustibles fossiles, agriculture, décharges), oxyde nitreux (engrais chimique, combustion de combustibles fossiles et de biomasse, industrie), fluide frigorigène chlorofluorocarboné (CFC-12).

En outre, les proportions varient considérablement d'un marché à l'autre, ce qui fait que l'impact des investisseurs variera en conséquence. Les parts des émissions incombant aux sociétés cotées sont les plus élevées (tous scopes confondus) au Japon (92%), au Royaume-Uni (90%) et en Corée du Sud (86%). Ce pourcentage est de 62% aux États-Unis et de 35% en Chine, ce qui paraît faible. Ce dernier marché toutefois est gigantesque et les valeurs absolues sont considérables. Afin de fournir un ordre de grandeur, il est opportun d'indiquer que les émissions de scope 1 produites par les sociétés cotées chinoises (2,9 milliards de tonnes) dépassent la somme des émissions produites par les États-Unis, le Royaume-Uni, le Japon, l'Allemagne, le Canada et la France.

Émissions des sociétés cotées en pourcentage des émissions totales des pays correspondants (scopes 1, 2 et 3)

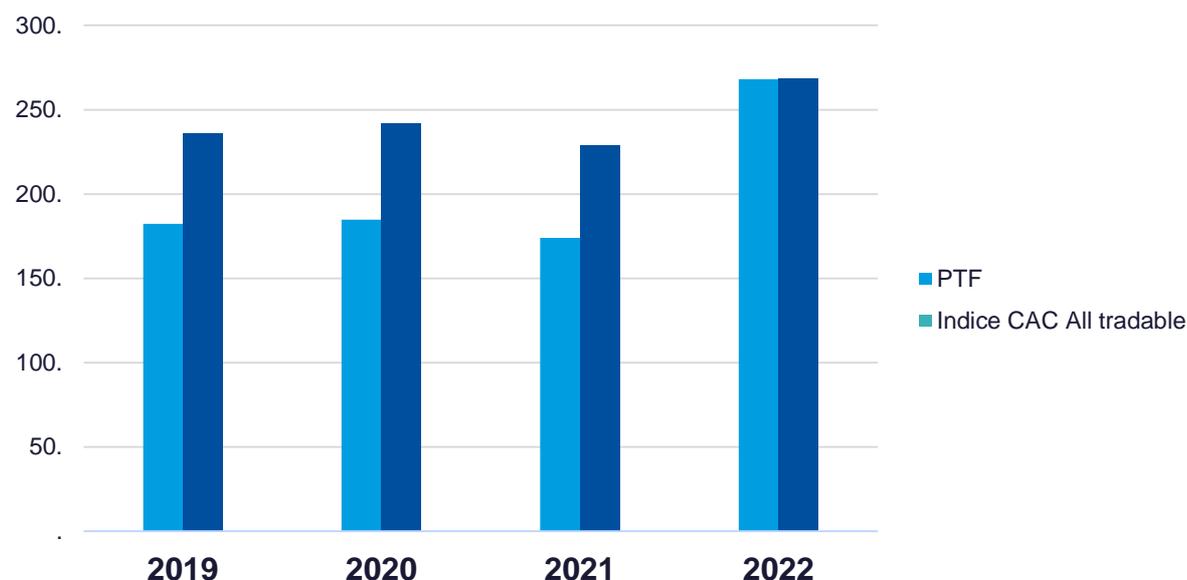


Source : Banque mondiale, MSCI ESG, FactSet. Remarque : les estimations du scope 3 avec comptage corrigé ont été calculées en réduisant la somme des émissions de scope 3 de 78% afin de tenir compte de la double comptabilisation. L'échantillon de données provient du MSCI ACWI IMI (All Country World Index Investible Market Index au 31 juillet 2022), comportant 9 271 éléments constitutifs dans 23 pays développés et 24 pays émergents. 8 900 sociétés de cet ensemble de données disposaient de données sur leurs émissions. Ces données datent de 2019 ou de la dernière année pour laquelle elles sont disponibles. En l'absence de données d'émissions publiées, des estimations basées sur le MSCI ESG ont été utilisées.

## 2.2 L'évolution des émissions de carbone (suite)

### Impact de notre engagement dans le portefeuille

#### Emissions CO<sub>2</sub> du portefeuille vs l'indice de référence



Source : Amundi Service de Gestion

#### Comment s'explique ce rebond des émissions de CO<sub>2</sub> entre 2021 et 2022 pour le portefeuille et pour l'indice ?

La hausse généralisée des émissions de CO<sub>2</sub> pour le portefeuille et pour l'indice s'explique par le fait que l'activité industrielle et cyclique a fortement été impactée en 2021 par le Covid et, en 2022, la reprise économique n'en a été que plus forte, ce qui a produit une forte ré-augmentation des émissions au-dessus du niveau de 2019. Concernant les émissions de notre portefeuille, le niveau a augmenté avec notre position sur Total Energies que nous avons renforcée, fort de notre dialogue constructif avec la société et l'évolution positive de ses engagements en termes environnementaux.

Les émissions de CO<sub>2</sub> des entreprises (en tonnes par m€ de chiffres d'affaires) détenues en portefeuille sont suivies de près et scrupuleusement maintenues en deçà de celles de l'indice de référence. Les émissions de chaque nouvel investissement ne doivent pas perturber cette constante. Dans les discussions d'engagement avec les sociétés, le suivi des pratiques pour l'amélioration de ce critère climat est une priorité.

La politique de vote et les rapports d'engagement sont disponibles sur [www.amundi.com](http://www.amundi.com)

## 2.3 La trajectoire climat certifiée par SBTi - un gage de qualité ?

Dans son rôle d'actionnaire responsable, Amundi demande aux entreprises de faire valider la trajectoire de leur politique environnementale par le SBT (Science-Based Targets initiatives).

### SBTi, un gage de qualité

Les entreprises sont toujours plus nombreuses à prendre des engagements en faveur du climat, annonçant des objectifs de réduction de gaz à effet de serre (GES) toujours plus élevés. L'initiative Science Based Targets (SBTi) offre un standard de référence avec la première norme scientifique mondiale alignée sur la trajectoire 1,5°C de l'Accord de Paris. Mais qu'en est-il réellement ? Créée en 2015, cette initiative est un gage de qualité résultant de la collaboration du Carbon Disclosure Project (CDP), du Pacte mondial des Nations unies, du World Resources Institute (WRI) et du World Wild Fund for Nature (WWF). La validation des objectifs des entreprises est soumise à des critères stricts correspondant à leur secteur d'activité et garantissant aux investisseurs des engagements ambitieux, fiables et réalisables.

### Des standards qui évoluent ?

#### Les trois standards SBTi

##### SBTi traditionnel

Créé en 2015

Validation d'objectifs à court terme alignés à la trajectoire 1,5°C d'ici 2030

1

##### Corporate Net- Zero Standard

Créé en 2021

Validation d'objectifs à court et long terme alignés à la trajectoire 1,5°C d'ici 2050

2

##### SBTi FLAG

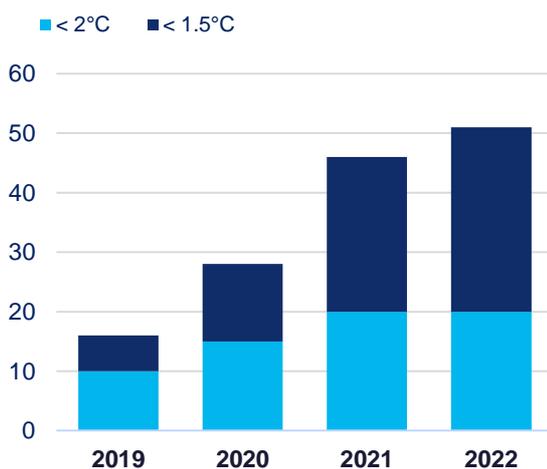
Créé en 2022

Nouvelles exigences pour les entreprises liées à la filière agricole

3

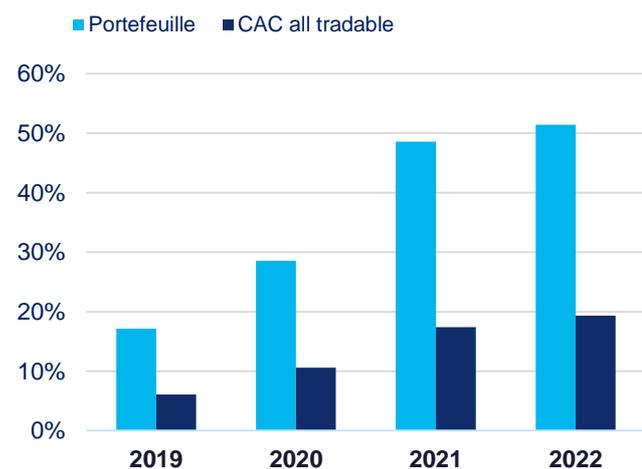
Sources : SBTi, CIC Market Solutions

### Entreprises françaises avec une certification SBTi



Source : Amundi Service de Gestion

### % d'entreprises avec une certification SBTi



La certification SBTi est un thème récurrent des discussions d'engagement. Le nombre d'entreprises françaises dont les objectifs carbone sont certifiés par le SBT ne cesse de croître : de 16 en 2019 à plus de 50 début 2022. De plus, la proportion d'entreprises alignées sur la trajectoire < 1,5°C, la plus contraignante vs <2°C, augmente rapidement. Plus de 50% des entreprises détenues par le fonds à fin 2021 ont un engagement certifié SBT, vs 20% pour l'indice de référence.

La politique de vote et les rapports d'engagement sont disponibles sur [www.amundi.com](http://www.amundi.com)

## 2.4 Un portefeuille qui témoigne de nos engagements

Les entreprises de l'indice de référence et celles détenues en portefeuille font l'objet d'une notation interne qui reflète les pratiques ESG qui tiennent compte des scores des agences de cotation ESG mais également de la vue de nos analystes ESG. Cela permet d'établir un comparatif des meilleures pratiques au sein d'un secteur. La principale vocation de l'engagement, tel que pratiqué au travers du portefeuille, est d'accompagner les entreprises vers l'amélioration de leurs pratiques.

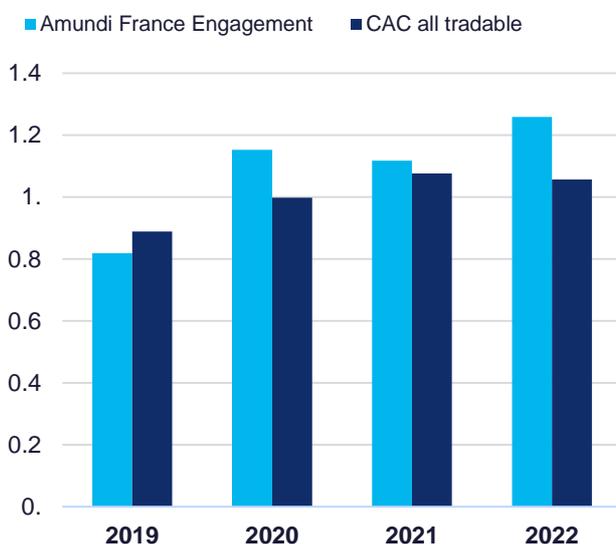
### De quoi s'agit-il ?

La progression des scores ESG des entreprises constituant l'indice et/ou le portefeuille illustre l'adoption de meilleures pratiques ESG.

### Pourquoi est-ce important ?

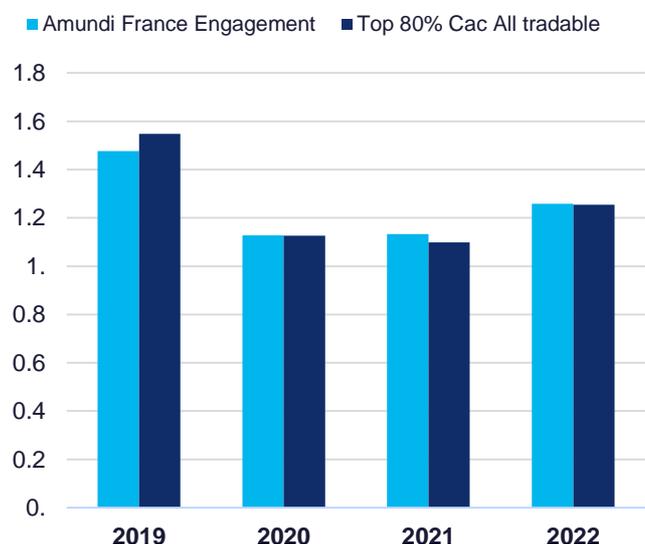
La prise en compte croissante par les entreprises des risques et opportunités liés à l'ESG est signe que l'engagement porte ses fruits. Les entreprises prêtent une oreille de plus en plus attentive aux échanges sur ce qu'attendent les investisseurs, mais également les agences de notations ESG, sur la matérialité des informations à fournir, sur les points d'étape à surveiller, sur la crédibilité des moyens engagés ou encore sur la clarté des objectifs à atteindre.

#### ESG Score Amundi France Engagement vs CAC all tradable



Source : Amundi Service de Gestion

#### % d'entreprises avec une certification SBTi



Le score de l'indice de référence est plutôt stable dans l'ensemble, ce qui peut témoigner des exigences de plus en plus grandes des agences de notations concernant l'adoption progressive de meilleures pratiques ESG par les entreprises françaises. Le portefeuille, dont la thématique d'engagement est dévolue à toute entreprise, même la plus en retard sur les questions ESG, affiche un score en forte amélioration entre 2021 et 2022, qui témoigne également de notre plus grande sélectivité dans les entreprises qui répondent favorablement à nos demande d'engagements. Mais quelle que soit la configuration, le portefeuille s'est engagé à battre la moyenne ESG de 80% des valeurs de l'indice les mieux notées, ce qui lui permet de se maintenir en permanence sur un score plus élevé que l'indice.

La politique de vote et les rapports d'engagement sont disponibles sur [www.amundi.com](http://www.amundi.com)

## 2.5 Le taux de féminisation du conseil et du comité exécutif

Précurseur, Amundi, co-fondateur et membre du 30% Club France Investor Group, demande depuis 2020 aux entreprises françaises du SBF120 d'accélérer la féminisation de leur comité exécutif vers 30% au plus tard en 2025. Plus précisément, Amundi appelle les grandes sociétés à établir un plan d'actions court terme afin de s'assurer de l'atteinte de l'objectif. En l'absence d'avancée, Amundi peut voter contre des résolutions proposées par les dirigeants d'entreprise lors de chacune de leurs assemblées générales.

### Le saviez-vous ?

Au palmarès de la féminisation des instances dirigeantes du SBF 120, le groupe Crédit Agricole S.A. est 1<sup>er</sup> des services financiers et 27<sup>e</sup> sur les 120 plus grandes entreprises françaises cotées.

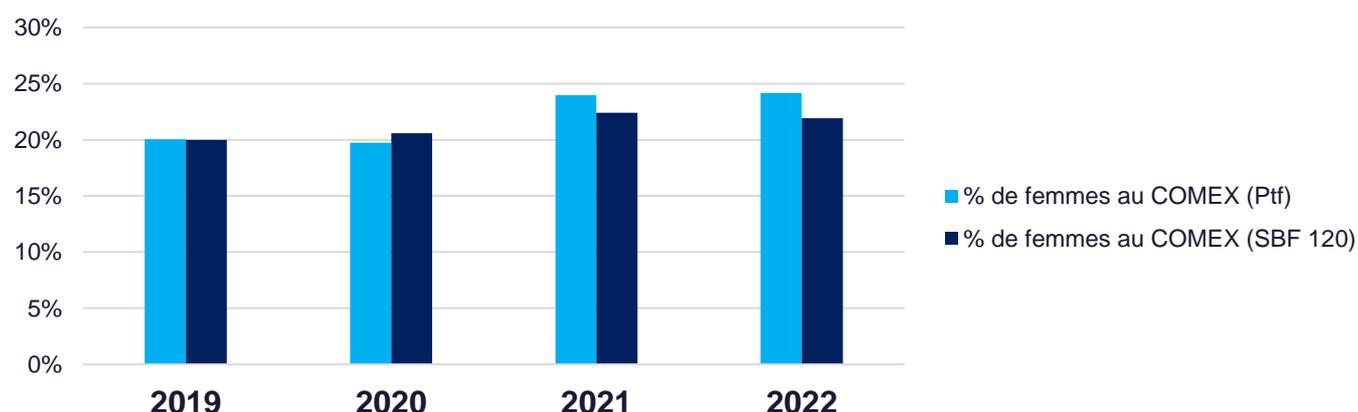
Avec une progression de 11 places en un an et de 63 places depuis 2015, ce palmarès souligne notre travail de fond sur la féminisation et incarne nos ambitions 2025 :

Notre Projet Humain et Sociétal avec au cœur notre politique des diversités, accélérateur de notre transformation managériale et culturelle, notre engagement constant via la signature de la charte Women's Empowerment Principles de l'ONU. A la 40<sup>e</sup> place du palmarès et en progression de 10 places, Amundi a également été récompensée pour ses engagements et ses résultats concrets.

### Des efforts sont encore nécessaires...

Quel que soit le niveau hiérarchique de leur poste, les femmes restent globalement sous-représentées dans les entreprises. Au sein du CAC 40, par exemple, 2,5% des postes de président ou de directeur général étaient occupés par des femmes en 2021. Avec la nomination en janvier 2022 de Christel Heydemann au poste de directrice générale (DG), Orange est le troisième groupe du CAC 40 à être dirigé par une femme, après Engie et Veolia. Un constat qui se généralise au SBF 120, au sein duquel la mixité dans les instances de gouvernance (Comex et Codir), bien qu'en nette amélioration, reste limitée. En effet, Ethics & Boards renseigne qu'en 2021, la part des femmes au sein de ces instances est portée à 22,4% (vs 46% au sein des conseils d'administration et de surveillance).

### % de femmes au sein du Comité exécutif



Source : Amundi Service de Gestion

Au sein de l'indice de référence, si la féminisation des conseils d'administration reflète dorénavant celle des effectifs totaux des groupes, ce n'est pas encore le cas au niveau des comités exécutifs qui s'attellent progressivement à s'améliorer sous l'impulsion des discussions d'engagement. La féminisation des comités exécutifs des positions en portefeuille est en augmentation et dépassait fin 2022 celle de l'indice de référence mais plutôt une stabilité comparée à 2021 .

La politique de vote et les rapports d'engagement sont disponibles sur [www.amundi.com](http://www.amundi.com)

## 2.6 Le taux d'indépendance des conseils d'administration

Une bonne gouvernance passe par un taux élevé d'indépendance des administrateurs au sein du conseil en face du dirigeant opérationnel, afin d'améliorer la qualité des délibérations. En France, la recommandation est à au moins 50% d'indépendants pour les sociétés dépourvues d'actionnaire de contrôle (1/3 sinon). Le rôle d'un actionnariat actif est de vérifier l'évolution de ce taux et amener l'entreprise vers les meilleures pratiques.

### Un évolution positive de ces 25 dernières années en matière de gouvernance

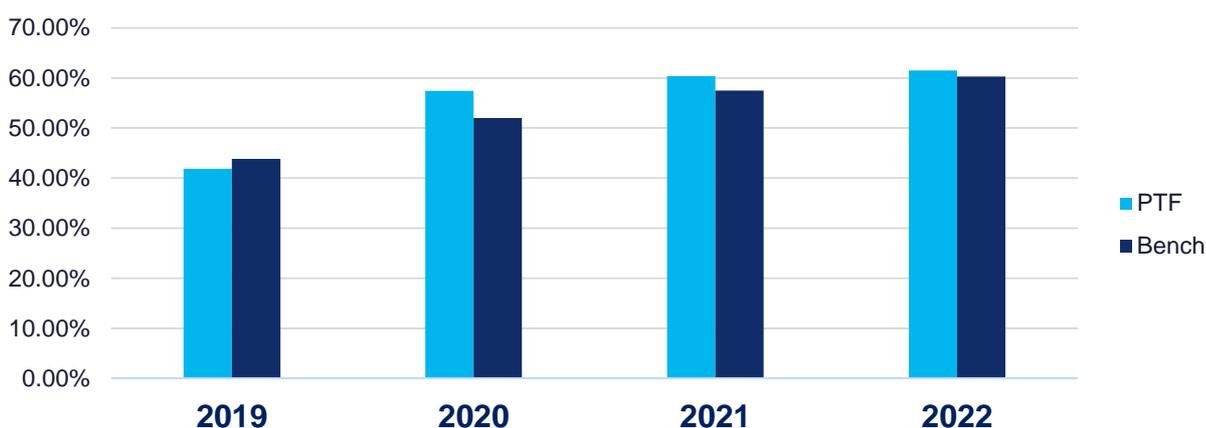
L'intérêt porté aux conseils d'administration, à leur rôle et à leur composition n'est pas nouveau : on peut souligner un possible conflit d'intérêts existant entre propriétaires et gestionnaires d'une entreprise, en remarquant que « les administrateurs dirigent l'emploi de l'argent des autres plutôt que [du leur] » et qu'ainsi « on ne peut pas exiger d'eux qu'ils apportent à leur administration toute la vigilance que mettent [ceux] qui surveillent leur propre fortune ». On peut mettre en lumière le double rôle des administrateurs, celui de conseil et celui de surveillance. L'évolution, au cours des années 2000, des règles de gouvernance sur la composition du conseil d'administration peut être attribuée à une réaction faisant suite à l'enchaînement de grands scandales. Cependant, d'autres évolutions découlant de changements d'ordre sociétal ont également vu le jour, telle la promotion, numérique au moins, des femmes et des salariés au sein des conseils d'administration. Si ces mouvements sont déjà anciens, ils se sont accélérés récemment, en particulier, mais pas uniquement, en France.

### Pourquoi est-ce important ?

L'enjeu n'est pas tellement l'indépendance des conseils mais bien leur légitimité et leur crédibilité. La qualité d'indépendance ne prend son sens que si elle contribue à rehausser la légitimité d'un conseil.

C'est par sa légitimité qu'un conseil acquiert le droit et l'autorité de s'imposer à la direction d'une organisation. Les conseils d'organisations publiques ou privées, sans actionnaire ou sans actionnaire actif détenant plus de 10% du capital-actions ordinaire, devraient être composés d'une majorité nette d'administrateurs indépendants. De plus, tous leurs comités statutaires devraient être composés exclusivement de membres indépendants.

### Indépendance du conseil d'administration



Source : Amundi Service de Gestion

Depuis 2020, le portefeuille maintient un taux d'indépendance des conseils d'administration des sociétés détenues plus élevé que celui de l'indice de référence. Dans le même temps, au travers des votes ou lors des discussions d'engagement, les mauvaises pratiques sont stigmatisées.

La politique de vote et les rapports d'engagement sont disponibles sur [www.amundi.com](http://www.amundi.com)

## 2.7 Le taux d'internationalisation des conseils d'administration

Au-delà de la limitation du nombre de mandats et surtout du taux d'indépendance du conseil, son internationalisation en ligne avec l'activité de l'entreprise est également un élément de bonne gouvernance. La tâche d'Amundi est d'inciter l'entreprise à dépasser les limites souvent évoquées à la nomination d'administrateurs au profil international (connaissance insuffisante du pays, difficultés des rencontres physiques, barrière de la langue, rémunération non attractive, etc.).

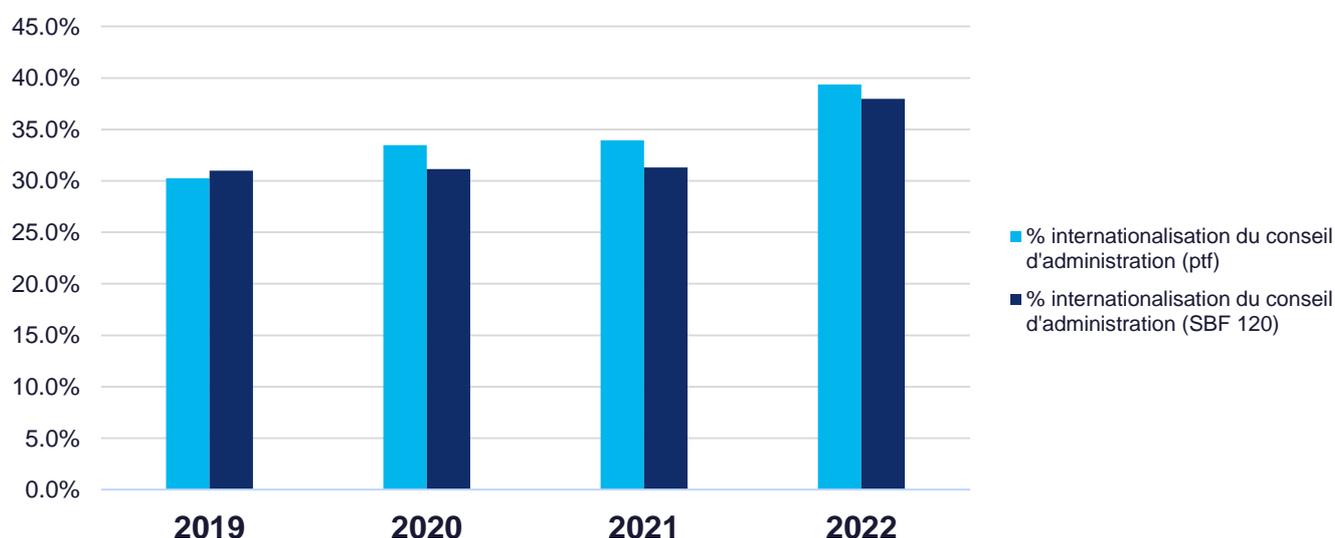
### Le saviez-vous ?

Depuis le 6 août 2021, le Nasdaq a ainsi obtenu de la SEC - l'autorité américaine de régulation des marchés financiers - des règles pour renforcer la diversité des conseils en exigeant la présence d'au moins une femme et d'un membre d'une minorité ethnique ou LGBTQ. Des règles qui, en France, seraient considérées comme anticonstitutionnelles. Il n'empêche, « les conseils d'administration français sont encore très ethnocentrés. »

### Pourquoi est-ce important ?

Cette évolution apporte de la diversité aux conseils : les administrateurs étrangers. En 2000, 84% des administrateurs avaient la France pour patrie d'origine, selon l'étude de l'université de Genève. Dans le même panel, pour l'année 2022, cette part est tombée à 77%, soit 436 individus sur 563.

### % d'administrateurs internationaux au conseil d'administration



Source : Amundi Service de Gestion

Aujourd'hui pour recruter de nouveaux administrateurs, le maître mot est **diversité**, de genre, de métier et de nationalité. Mais l'internationalisation des conseils est sûrement le plus grand défi car il progresse mais laisse entrevoir des limites, avec parfois une connaissance insuffisante du pays, ou l'absence de rencontres physiques.

La politique de vote et les rapports d'engagement sont disponibles sur [www.amundi.com](http://www.amundi.com)

## 2.8 La séparation des fonctions de président et de directeur général

La séparation des fonctions de président du conseil et de directeur général laisse présager d'une meilleure gouvernance. Amundi incite systématiquement les entreprises à pratiquer cette séparation ou, le cas échéant, à au moins instaurer un contre-pouvoir au sein du conseil d'administration. Le cumul de fonctions peut entraîner un vote contre de la part d'Amundi, si aucun autre contre-pouvoir n'est mis en place.

### Le saviez-vous ?

Depuis le 1<sup>er</sup> Janvier 2014, l'ACPR a statué sur le fait que « le président de l'organe de direction dans sa fonction de surveillance d'un établissement ne peut pas exercer simultanément la fonction de directeur général dans le même établissement, sauf lorsqu'une telle situation est justifiée par l'établissement et approuvée par les autorités compétentes ». Par voie de conséquence, le cumul des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général n'est désormais plus possible pour les établissements de crédit, les entreprises d'investissement autres que les sociétés de gestion de portefeuille et les sociétés de financement, dès lors que sont étendues à ces dernières les dispositions de l'article 13 de CRD 4, sauf si l'ACPR l'approuve sur la base des justifications apportées.

### Quand le P-DG devient Président du conseil d'administration

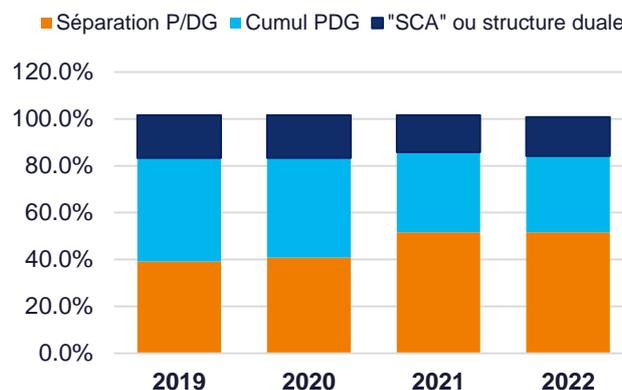
En 2021 et 2022, près du tiers des conseils d'administration du SBF120 appelés à élire un nouveau président du conseil ont retenu le P-DG sortant au poste de président non exécutif. Air Liquide, Ipsos, Seb, Veolia, Verallia Somfy, ou encore Schneider Electric en sont des illustrations, rejoignant ainsi les Capgemini et autres Publicis. De quoi faire émerger un nouveau tandem de gouvernance, combinant d'un côté un président non exécutif « historique » et de l'autre, un nouveau directeur général. Cette situation n'est pas toujours idéale car les missions doivent être clairement définies pour éviter un conflit en interne ou des points de vues complètement différents comme constaté chez SCOR et qui amène à des multiples changements de gouvernance successifs.

### % de sociétés avec les fonctions de P-DG et DG séparées



Source : Amundi Service de Gestion

### Fonctions de Président et de Directeur Général (SBF120)



Après Bouygues, ArcelorMittal, Saint Gobain, L'Oréal et Danone en 2021, Schneider Electric a procédé à son tour à une dissociation des fonctions de président et de directeur général qui a pris effet après l'AG de 2023. Fred Kindle, le vice-président du groupe et administrateur indépendant l'avait exprimé ainsi : « Le Conseil comprend et reconnaît la préférence des investisseurs pour une distinction claire entre les rôles de président et de directeur général et il entend séparer ces rôles de président et de directeur général avant la fin du prochain mandat de Jean-Pascal Tricoire ». A l'inverse chez EDF, alors qu'une dissociation des fonctions de président et de directeur général a été évoquée pour EDF, Luc Rémond aura les deux casquettes et sera le P-DG du groupe. Ce choix permet d'éviter une éventuelle guerre des chefs comme l'entreprise l'a vécue dans les années 1990 avec le conflit opposant le président Edmond Alphandéry à son directeur général Pierre Daurès. Un risque que ne pouvait absolument pas prendre EDF au regard des défis colossaux qui l'attendent.

AG: Assemblée Générale des Actionnaires. La politique de vote et les rapports d'engagement sont disponibles sur [www.amundi.com](http://www.amundi.com)



3

## Votes 2022

## 3

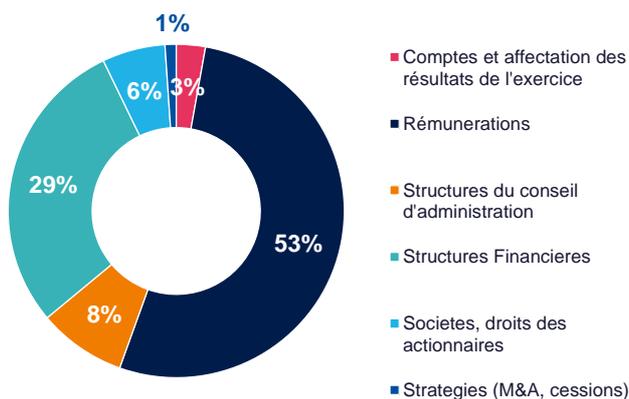
## Votes 2022

Pour Amundi, le vote et l'engagement sont des piliers fondamentaux de sa politique d'investissement responsable. En encourageant l'adoption des meilleures pratiques en matière de gouvernance par un dialogue préalable et postérieur aux assemblées générales, Amundi met en évidence les éléments clés qui guident sa politique de vote. Lorsqu'elle se prépare à voter contre une résolution, Amundi s'efforce d'avertir les émetteurs de son intention avant l'assemblée, par courriel, en leur expliquant les raisons de sa décision. Ce processus vise à favoriser des changements positifs et responsables au sein des entreprises dans lesquelles Amundi investit, afin de promouvoir la durabilité et la responsabilité sociale à long terme.

L'utilisation du vote contre le management n'est donc pas une sanction mais plutôt un vote constructif lorsque l'engagement auprès des entreprises ne permet pas les progrès attendus ou lorsque celles-ci ne réagissent pas suffisamment face à des enjeux systémiques tels que la transition énergétique, la sortie du charbon ou la cohésion sociale.

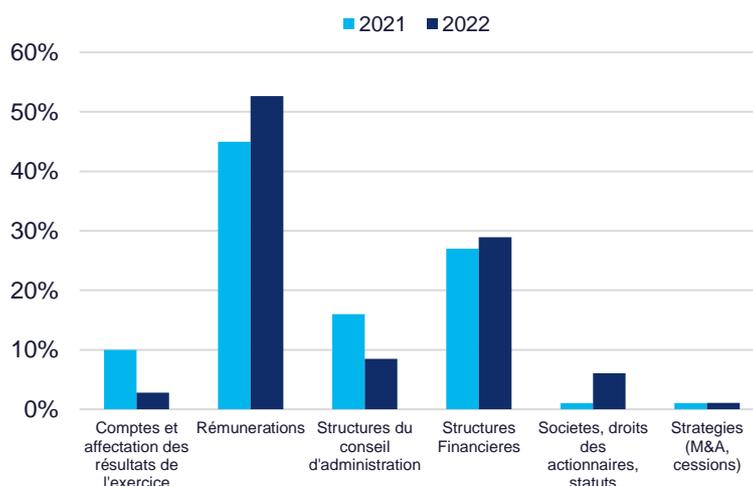
## 3.1 Votes « contre la direction » pour les sociétés du CAC All-tradable

### Répartition des votes contre Amundi pour les sociétés du CAC All tradable



Source: Amundi Corporate Governance team

### Evolution des votes contre Amundi pour les sociétés du CAC All tradable



### Les votes contre la rémunération des dirigeants sont passés de 45 % en 2021 à 53% en 2022

Globalement, les entreprises européennes réagissent de manière très contrastée à la rémunération de leurs dirigeants, constate la fintech Scalens. Si la **France a misé sur l'apaisement** avec une modération de la rémunération totale 2022 des dirigeants exécutifs du CAC 40 (-8% à 7,4 millions d'euros), **les autres pays européens enregistrent une envolée**. En particulier au Royaume-Uni (+143% à 13,4 millions), en Allemagne (+83% à 15,4 millions) et en Italie (+86% à 8 millions).

Après une hausse de 20% en France en 2021, le fixe a seulement progressé de 7% à 1,3 million d'euros en 2022. Toutefois, **la moitié des patrons du CAC 40 n'a pas augmenté leur fixe**. Cependant, après déjà une année 2021 record, **les variables cibles des patrons du CAC 40 bondissent de 31% à 2,6 millions d'euros pour 2022**. En revanche, **la rémunération de long terme en actions recule de 28%** en France à 3,6 millions (après une année 2021 atypique tirée par des primes exceptionnelles). Désormais **45% du CAC 40 fixent un plafond d'attribution en valeur et non en nombre de titres**, afin d'éviter les effets d'aubaine, en cas de forte hausse des cours. Sur le bonus court terme, seulement les deux tiers des critères sont financiers contre la quasi-totalité trois ans plus tôt.

En général, la France offre la plus fine granularité sur les critères, tandis que le climat n'entre pas encore dans les rémunérations des dirigeants de sociétés britanniques, constate Scalens. **Sur les bonus de long terme, les critères sont majoritairement financiers**. Les sociétés industrielles, de services et de la consommation exigent quelques critères RSE, alors que ces objectifs sont quasiment absents des autres secteurs. Le secteur pétrolier préfère concentrer les objectifs extra-financiers sur le court terme pour mettre la pression sur les dirigeants.

Les votes contre les résolutions proposées se sont accrus en nombre et en pourcentage (de 30,6% à 33,17% des résolutions votées) entre 2021 et 2022. Cette tendance à la hausse est marquée par **une politique de vote** qui est devenue **plus exigeante** concernant la rémunération des dirigeants. Amundi devient plus intransigeant sur l'importance d'inclure des critères **quantitatifs ESG dans la rémunération variable** des dirigeants mais est sensible également à la **rémunération totale des dirigeants** qui doit rester **socialement acceptable**.

### Parmi les résolutions votées « contre » :

- **La rémunération des dirigeants** a vu sa part s'accroître de 41% en 2021 à 53% en 2022.
- La proportion des **votes contre la structure du conseil** a vraiment baissé, passant de 15% à 8% en 2022, ce qui résulte d'un dialogue qui porte ses fruits.
- Concernant les **votes contre les opérations sur capital**, les demandes de résolutions se sont normalisées aux assemblées générales de 2021, ce qui a conduit à une quantité moindre de vote contre post Covid.

Assemblées générales	2020	2021	2022	Evolution 2022 vs 2021
Résolutions votées contre le management	1 154	1 452	1 500	+48
% Votes Contre	22,9%	30,6%	33,17%	+33
dont :				+0
Votes contre Rémunération des dirigeants	388	590	790	+200
Votes contre Opération sur capital	512	517	434	-+83
Votes contre Structure du Conseil	150	218	127	-+91
Votes contre Autres	104	127	149	+22
	<b>1 154</b>	<b>1 452</b>	<b>1 500</b>	<b>+48</b>

Source : Amundi Corporate Governance team

### Les 3 thèmes principaux qui émergent dans les votes « contre » :

Le périmètre de statistiques concerne les valeurs du Cac All Tradable

**1** La structure du conseil d'administration

**2** La rémunération des dirigeants

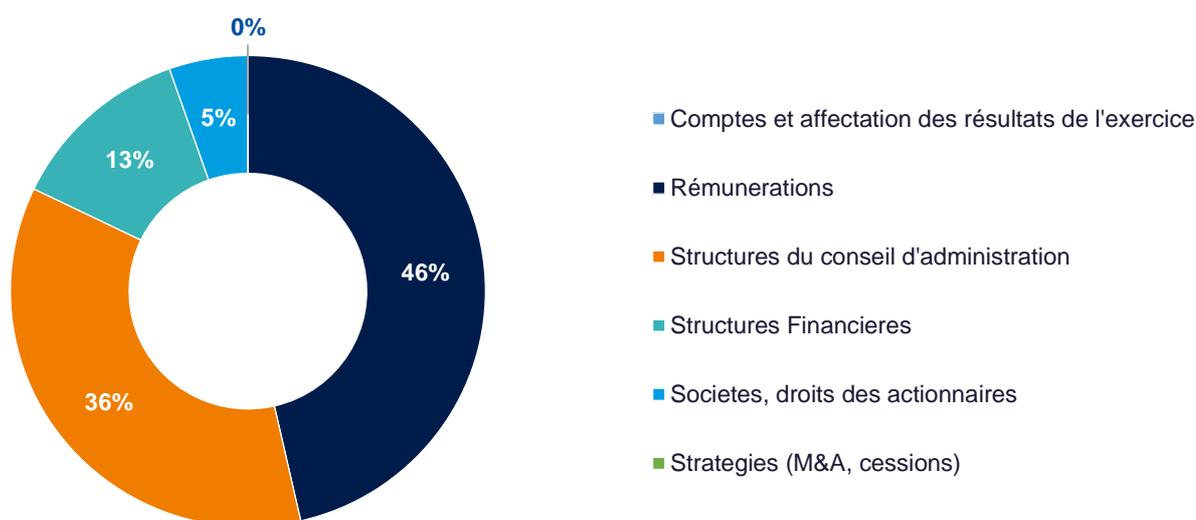
**3** Les opérations sur capital

AG: Assemblée Générale des Actionnaires. La politique de vote et les rapports d'engagement sont disponibles sur [www.amundi.com](http://www.amundi.com)

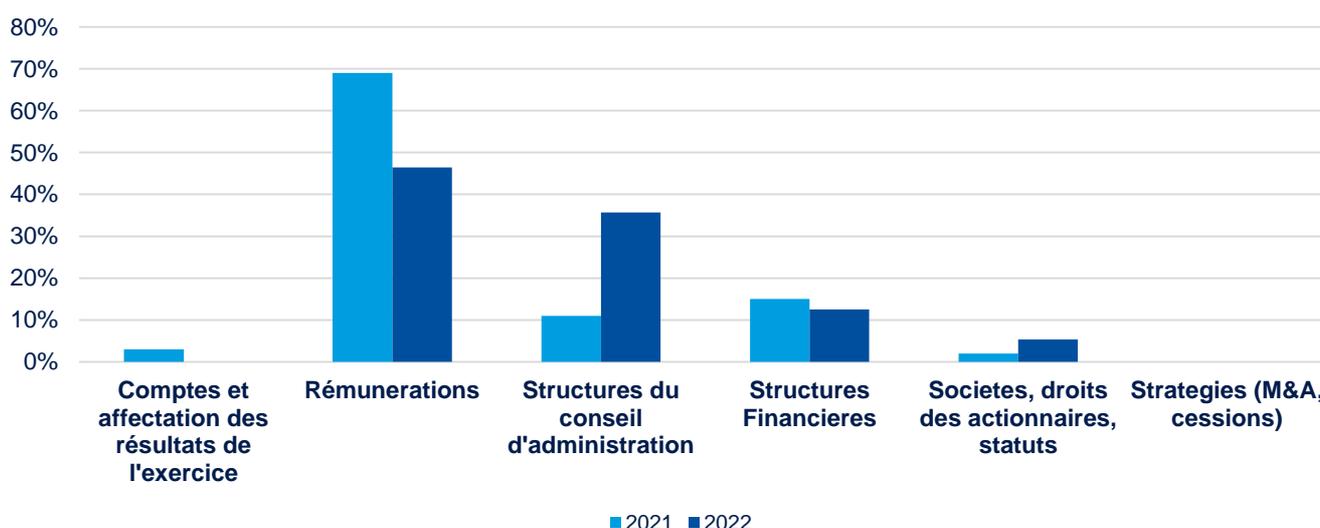
## 3.2 Votes « contre la direction » pour Amundi France Engagement

Notre vote suit la politique de vote d'Amundi et conforte nos engagements et les engagements pris par Amundi. Il vient parfois sanctionner un manque d'écoute et de dialogue de la part des sociétés dans lesquelles nous sommes investies. L'objectif demeure toujours d'accompagner et d'aider les entreprises à avoir de meilleures pratiques concernant les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance. Nos choix sont généralement débattus et expliqués avec la société afin d'éviter les votes contre aux assemblées générales l'année suivante.

### Répartition des votes contre pour les sociétés détenues dans Amundi France Engagement



### Evolution des votes contre pour les sociétés détenues dans Amundi France Engagement



*Important : un vote « contre » n'est pas une sanction mais plutôt une opposition à une résolution*

## 3.3 Détails des votes « contre la direction » pour Amundi France Engagement

### Structure financière

Les résolutions qui ont donné lieu à des votes « contre » concernent 4 sociétés : Hermès, Accor, LVMH et Thales. Principalement, nous nous sommes prononcés contre l'autorisation de rachat d'actions au-delà des 10% et contre des augmentations de capital qui donnaient lieu à des droits de préemptions.

**13%**  
des votes « contre »



**Certaines résolutions s'apparentent à des mesures anti OPA qui ne sont pas dans l'intérêt de l'actionnaire.**

### Le saviez-vous ?



La défense d'une entreprise ciblée peut être de racheter ses propres actions. Cette opération nécessite une augmentation de capital rapide qui doit donc être déjà prévue dans les statuts de l'entreprise. Par exemple, il peut s'agir d'autoriser, en cas d'OPA, l'émission de bons d'offres réservés aux actionnaires leur permettant d'acquérir des actions à des conditions avantageuses et permettant au passage de diluer la participation de l'entreprise initiatrice.



L'entreprise peut également se défendre en mettant en place une structure juridique qui sépare détention de l'entreprise et pouvoir de direction (actions sans droit de vote, société en commandite par action...) ou en renforçant la base d'actionariat fidèle (actionariat salariés, alliance industrielle).



## Gouvernance d'entreprise

Indépendance des conseils d'administration et compétences des membres du conseil, disponibilité des membres du conseil.

**36%**  
des votes « contre »

- Les résolutions qui ont donné lieu à des votes « contre » concernent essentiellement les administrateurs qui présentent plus de 4 mandats, Amundi juge qu'au-delà de 4 mandats la personne ne pourrait plus faire face à une situation de crise faute de temps pour accorder un support à tous les conseils d'administration. Une position dans un exécutif compte pour 2 mandats ; il en est de même pour une responsabilité d'un comité d'audit.
- Les cas se sont présentés pour des administrateurs de Vinci, Hermès, Danone, Unibail, Sanofi, Kering, Thales, STMicroelectronics, Bureau Veritas et LVMH. Ceci représente le double de l'année dernière où nous avons voté seulement contre 5 résolutions concernant ce sujet.
- Quelques exemples de nos justifications en applications de notre politique de vote :

**Danone** : Amundi a voté contre la nomination de Mme Picaud. Amundi considère que Mme Picaud est « overboardée », car elle serait la présidente du comité d'audit, mais elle exerce aussi un mandat exécutif chez Holcim Ltd, ainsi qu'un mandat non-exécutif chez Infineon Technologies. Nous considérons donc que Mme Picaud détient 5 mandats. Amundi recommande que les administrateurs dirigeants n'exercent pas plus de deux autres mandats à l'extérieur de leur groupe. Par ailleurs, les personnes n'ayant pas de fonctions exécutives doivent détenir un maximum de quatre mandats.

**Hermès** : Amundi s'attend à ce que les conseils présentent une composition diversifiée de membres avec un nombre suffisant d'administrateurs indépendants : au moins un tiers dans le cas des sociétés contrôlées, en tenant compte de tous les administrateurs. Le conseil d'administration d'Hermès n'est pas suffisamment indépendant, donc conformément à notre politique de vote nous avons voté contre les réélections de Charles Eric Bauer et Julie Guerrand qui ne sont pas des membres indépendants. De plus nous avons voté contre la réélection de Dominique Senequier qui est l'actuelle présidente du comité de nomination et donc responsable du taux d'indépendance du conseil de surveillance. Etant attentifs au taux de fréquentation des conseils d'administration, nous avons voté contre la réélection d'Estelle Brachlianoff en qualité de membre du Conseil de Surveillance. En effet, son taux de présence était de 73% (comités et conseils d'administration inclus) en 2021 et de 68% en 2020 sans aucune justification fournie par Hermès International. De plus, annoncée comme la prochaine P-DG de Veolia Environnement, sa disponibilité aurait pu être encore plus impactée.

## Vote contre la rémunération des dirigeants

**46%**  
des votes « contre »

### Teleperformance

Nous avons voté contre les rémunérations de Daniel Julien, président-directeur général et d'Olivier Rigaudy vice-président directeur général, considérant que leurs rémunérations étaient excessives vis-à-vis des sociétés comparables. Cependant, Amundi apprécie l'évolution de la politique de rémunération avec la modification de la structure de la rémunération variable long terme pour introduire un critère financier différent de celui utilisé dans la partie variable court terme et introduire un critère climatique lié aux cibles SBTi. Néanmoins, nous sommes toujours en attente de la baisse du montant global de la rémunération qui reste trop élevé.

### Hermès

Nous avons voté contre la rémunération des dirigeants. En effet, le calcul de rémunération demeure peu transparent, et nos contacts préparatoires à l'assemblée générale ne nous ont pas permis d'obtenir suffisamment d'informations pour que les actionnaires puissent apprécier les liens entre rémunération et performance. La structure de la rémunération variable - avec une partie du salaire fixe qui est en effet indexée (uniquement à la hausse) sur l'augmentation du chiffre d'affaires - ne nous convient pas.

## LVMH

Nous avons voté contre la rémunération des dirigeants (Bernard Arnault, le président et Antonio Belloni, le vice-président), ainsi que la politique de rémunérations proposée pour 2023 en l'absence de détails dans le rapport de rémunération qui ne fournit pas suffisamment d'informations pour que les actionnaires puissent apprécier les liens entre rémunération et performance.

Amundi souhaite une rémunération variable pour le top management basée sur des critères de performances clairement définis (dont des critères ESG). En tant que bonne pratique, les mesures des critères ESG doivent être alignées sur la stratégie de l'entreprise avec des objectifs rigoureux et quantitatifs. Concernant la rémunération variable

à long terme, la période de performance n'est pas claire. La société ne communique pas sur le niveau de réalisation du plan acquis.

Il existe un manque d'information sur :

- 1 Les objectifs à atteindre pour chaque critère attaché au bonus annuel et au bonus variable long terme
- 2 De manière ex post, le détail de l'atteinte de chacun de ces critères.

Par ailleurs, la structure de rémunération n'est pas satisfaisante selon les orientations d'Amundi (part qualitative du bonus trop élevée, mesure du critère financier attaché au bonus variable long terme sur deux ans trop courte).

## L'Oréal

Nous avons jugé que la politique de rémunération du président Jean-Paul Agon était excessive. En effet, Amundi ne soutient pas le cumul de l'indemnité de départ à la retraite et de la retraite complémentaire. Même si Amundi apprécie qu'il ait renoncé au bénéfice de sa retraite supplémentaire pendant son mandat de président du conseil d'administration, le niveau de la rémunération proposée est jugé élevé et dépasse les pratiques de marché. Par ailleurs, Amundi a voté en faveur de la rémunération ex ante du directeur général mais nous encourageons L'Oréal à être plus transparent sur les différents seuils attachés au bonus annuel de M. Hieronimus. En effet, les meilleures pratiques du marché consistent à divulguer ex ante les différents niveaux de réalisation requis pour chacun des critères utilisés pour la détermination du bonus annuel.

## Kering

Nous avons voté contre la rémunération de Jean-François Palus, directeur général adjoint et le versement d'une rémunération exceptionnelle liée au « business plan » sans conditions de performance. Amundi attend également davantage d'informations sur les taux de réalisation des plans d'actions gratuites acquises.

Amundi apprécie la divulgation des différents critères sur la partie variable à court et à long terme de la rémunération, et même si Amundi comprend l'importance de fidéliser et d'inciter la direction, elle ne comprend pas pourquoi la politique de rémunération globale a été augmentée (à court et à long terme). Lors de notre appel d'engagement préparatoire à l'assemblée générale, Amundi s'attendait à davantage d'informations sur l'indice de référence utilisé pour comprendre la réévaluation proposée de la rémunération.

## Accor

La rémunération de Sébastien Bazin, président directeur général, semble excessive par rapport à ses pairs. Selon notre politique, la rémunération des dirigeants doit être « acceptable » d'un point de vue sociétal. Le niveau et l'évolution des rémunérations ne doivent pas être susceptibles de provoquer des réactions hostiles préjudiciables à l'entreprise, à son image et donc à son développement. La rémunération des dirigeants semble excessive par rapport aux pairs locaux. Par ailleurs, on constate que le potentiel de rémunération variable maximal à court terme et à long terme dans la nouvelle politique de rémunération a sensiblement augmenté sans justification. Notons également que, dans le cadre du bonus, si un objectif n'est pas atteint cela peut être compensé par le dépassement d'un autre critère. Même si l'attribution finale est plafonnée à 100 %, nous ne considérons pas qu'il s'agit d'une bonne pratique. De plus, nous nous attendrions également à ce que le taux de réalisation de chaque critère non financier soit divulgué. Pour ces raisons, et malgré les quelques améliorations apportées, nous avons voté contre la rémunération de Sébastien Bazin et la politique de rémunération du président-directeur général.

## Vote contre la rémunération des dirigeants (suite)

### Veolia

Nous avons l'intention de voter contre la proposition de rémunération exceptionnelle concernant son président Antoine Frérot. En effet, lorsqu'un conseil d'administration décide d'accorder une rémunération exceptionnelle à un dirigeant, Amundi s'attend à ce que la société justifie par un argumentaire solide le bien fondé de cet octroi. Au cours de la saison de vote 2022, un certain nombre d'entreprises ont rencontré une forte opposition de la part d'actionnaires concernant ce type de décision. Dans le cadre des discussions avec Veolia Environnement, le conseil a informé Amundi de son intention d'accorder à la direction une rémunération exceptionnelle pour reconnaître et récompenser le travail intensif qu'elle a fourni et qui a conduit à l'acquisition réussie de Suez. En retour, Amundi a fait part de son opposition aux rémunérations exceptionnelles liées à des transactions, notamment dans les cas où aucune condition de performance n'y est attachée. Si la fusion conduit à une augmentation de la valeur pour les actionnaires, la direction devrait être récompensée via la portion variable de sa rémunération. Amundi était décidée à voter contre l'attribution, mais le conseil d'administration de Veolia a annoncé sa décision de retirer cette rémunération exceptionnelle et la résolution associée de l'agenda de l'Assemblée.

### Schneider

Nous avons voté contre la rémunération du directeur général Jean-Pascal Tricoire car jugée excessive par rapport aux pairs. En effet, Amundi étudie le benchmark européen des entreprises du même secteur et se penche sur le critère domestique de « socialement acceptable », auprès des entreprises européennes. La méthodologie utilisée par ISS n'est pas parfaite, mais il est appliqué la même méthode de calcul pour toutes les rémunérations. Amundi sanctionne pour l'instant cette rémunération ex post, ce qui peut surprendre car Amundi sanctionnait peu les politiques de rémunération mais cela devrait évoluer dans la nouvelle politique de vote. Pour le moment, nous avons voté contre le « Say on Pay » ex post en raison des montants.

## Bilan 2022 concernant la rémunération des dirigeants

- Parmi les résolutions contestées par les actionnaires, 40% concernent les rémunérations. Les sociétés ont dû, plus que d'habitude, expliquer les augmentations de fixe et les arguments pour verser des bonus.
- Une étude Scalens / Avanty avocats réalisée en novembre 2022 auprès des 250 premières entreprises françaises montrait que 44% d'entre elles envisageaient une augmentation des rémunérations de leurs dirigeants. Pour le CAC 40, cela correspond à peu près à celles qui n'avaient pas procédé à une augmentation l'année dernière. Amundi, comme de nombreux investisseurs, demande que les critères de performance extra-financière récompensent vraiment une performance, et non le travail normal du dirigeant, en matière de management ou de stratégie Climat notamment. Cette exigence fait suite au constat d'un taux d'atteinte moyen de 116% en 2021, selon l'IFA. L'agence de recommandation de vote ISS va plus loin en proposant, pour l'avenir, d'instaurer des « critères négatifs » en cas de non-atteinte de ces performances de base, en matière de stratégie Climat par exemple.

## 4

# Perspectives 2023

- Parmi les sujets qui étaient attendus en assemblée générale 2023, le **climat** arrivait en premier. **30 sociétés** avaient déjà sauté le pas au cours des dernières années. On pourrait dire: « seulement 30 ». En 2022, en Europe 17 entreprises avaient sauté le pas de façon proactive, dont 12 en France, TotalEnergies et Engie mais aussi Carrefour, Amundi, Carmila, Mercialis, EDF, Elis, Getlink, Icade, Française de l'Energie, ou encore Nexity.
- Reste qu'en matière de **climat**, ce que veulent les gérants d'actifs au moment du vote, c'est simplement que le sujet soit sur la table et qu'on en débâte. Les résolutions climat obtiennent 92% d'approbation en moyenne, autant dire un plébiscite.
- Une autre tendance se dessine déjà : les entreprises mettent l'accent sur leur **engagement social et valorisent leurs salariés**. L'objectif est de maintenir ou de rétablir l'engagement des salariés, lors des conflits sociaux éclatent. La technologie est le secteur le plus touché, mais ce n'est pas le seul : les banques aussi, ainsi que certaines sociétés pharmaceutiques – comme Sanofi. Le climat social affecte également la réputation des entreprises, et donc leurs cours de bourse. En revanche, les entreprises qui ne connaissent pas de grèves affichent également les meilleures performances financières de leur catégorie - comme LVMH, L'Oréal et l'industrie du luxe en général.
- Le **capital humain est un atout clé** et la capacité à surmonter les conflits sociaux est également essentielle pour la performance financière. Les investisseurs mondiaux l'ont bien compris. Recruter, former, motiver et fidéliser le personnel prend du temps et nécessite donc de l'argent.
- Pour cette saison 2023, les investisseurs ont demandé aux entreprises de détailler leur **performance sociale**. LVMH a développé l'empreinte sociale et sociétale du groupe, précisant « qu'un emploi LVMH en France en crée quatre ». TotalEnergies place le partage de valeur en tête de son communiqué et détaille les bonus et augmentations accordés. ArcelorMittal met l'accent sur les performances en matière de santé et de sécurité avant les performances financières.
- Le débat sur le « **partage de la valeur** » arrive au moment où les grandes entreprises françaises annoncent d'excellents résultats et mettent en avant ce thème dans leur communication. Les grandes sociétés françaises s'attendent à conserver l'initiative du partage de la valeur avec leurs propres salariés, sans que la loi leur impose une quelconque « super participation ». Elles insistent avec pédagogie sur leurs initiatives, déjà nombreuses. Les indicateurs de performance sur la gestion du capital humain sont présents dans presque toutes les présentations de résultats ce printemps, une première : heures de formation, réduction de l'absentéisme, diversité de genre, aide au télétravail. **Ces indicateurs conditionnent, pour 5%, les bonus des dirigeants** – lesquels n'ont pas encore été rendus publics.

## 5

# Des engagements spécifiques au cours de 2022



## 5.1 La gestion des plastiques - Exemple de Carrefour

### Pourquoi cette thématique d'engagement

Le cycle de vie du plastique constitue une menace grandissante à de nombreux niveaux, à la fois sur l'environnement, le climat, la biodiversité, les droits humains ou encore la santé publique. La production et l'incinération des plastiques rejettent des millions de tonnes de gaz à effet de serre dans l'atmosphère.

En Europe, les déchets plastiques sont soit incinérés pour la récupération d'énergie, soit recyclés, soit enfouis. Cependant, selon le Parlement européen, la moitié des déchets plastiques collectés en vue d'être recyclés sont exportés afin d'être traités hors de l'Union. Ces exportations s'expliqueraient par le manque de capacités, de technologie et de ressources financières pour que ces déchets puissent être traités localement.

C'est donc en amont qu'il faut en priorité améliorer la gestion de la filière plastique : de la réduction des emballages, à comment combattre le fait que 95% de la valeur des matériaux d'emballage en plastique seraient perdus au terme d'une première brève utilisation. La faible part du recyclage représente une lourde perte, non seulement pour l'économie, mais surtout pour l'environnement. La diversité de qualité et le prix des plastiques recyclés par rapport à de la matière vierge sont les principaux freins à l'accélération du recyclage.

### Pourquoi s'engager

Le plastique est utilisé dans la vie quotidienne. Le déchet plastique représente un danger environnemental puisque 22% des plastiques sont abandonnés, brûlés ou jetés dans la nature et seulement 9% sont recyclés. Or, si rien ne change, la production de déchets plastiques est appelée à tripler d'ici 2060. Engager un dialogue avec les sociétés sur cette thématique est une façon d'insister sur la nécessité du devoir de vigilance et d'encourager les entreprises :

**1** à identifier les risques environnementaux et sociaux liés à leurs activités propres ainsi qu'à celles de leurs fournisseurs

**2** à établir un plan

**3** à communiquer sur son déroulement.

Amundi s'est associée à d'autres investisseurs pour réclamer plus d'actions pour traiter la problématique du plastique et notamment une approche plus radicale sur un plan de réduction des volumes, notamment envers les plastiques d'emballage à usage unique. Cette requête s'adresse notamment aux entreprises de consommation et à la grande distribution.

Ne pas répondre à cette exigence exposerait les entreprises à des risques financiers affectant la création de valeur et le retour sur investissement, du simple fait d'une régulation mondiale qui va se durcir (interdictions, taxes, responsabilité accrue des entreprises, etc.), de risques de poursuites légales plus systématiques et in fine d'une menace pour la réputation de la marque.

## Objectif de l'engagement

L'objectif est d'inciter les entreprises, notamment celles de la grande consommation et de la distribution, à accélérer la mise en place de plans sur le traitement de la problématique plastique. Concrètement, ces entreprises doivent s'engager à réduire significativement leur utilisation de plastique, à éliminer l'emballage plastique à usage unique et à accroître la filière de réutilisation des emballages. Une ré-utilisation efficace signifie la réduction de la consommation de ressources, d'énergie, de composants toxiques, d'émissions carbone ou encore d'utilisation d'eau. Le plan d'actions doit définir un calendrier clair avec des objectifs quantifiés en absolu et des étapes à faire valider par un organisme externe.

De plus, face à ce problème sans frontière qui doit conduire à un traité international, les entreprises sont incitées à supporter publiquement, en faisant la promotion des politiques ambitieuses de réduction du plastique, comme par exemple le Global Plastics Treaty et le Packaging Waste Regulation (PPWR) en Europe.

L'objectif est également d'inciter les entreprises à identifier et éliminer les composants dangereux contenus dans les plastiques, compte tenu de leurs risques pour la santé humaine et animale et, par extension, leur coût financier. Plus de 3 000 composants chimiques potentiellement nocifs ont été identifiés dans les emballages alimentaires. D'autant que ces composants mettent également en risque le recyclage des plastiques par manque de transparence et de traçabilité.

Jusqu'à présent, les actions entreprises par les sociétés n'ont pas eu l'impact escompté ni sur l'ampleur ni sur la rapidité requise face à l'urgence de la situation. Vu la trajectoire, les objectifs de 100% d'emballages ré-utilisables, recyclables ou compostables fixés pour 2025 pourraient ne pas être atteints.

Par ailleurs, trop peu d'efforts ont été consentis sur la réduction ou la limitation de la toxicité des plastiques utilisés.

## Exemple de Carrefour

### Quand le risque plastique déjà identifié prend de l'ampleur

La thématique plastique déjà bien identifiée a été mise sur le devant de la scène en septembre 2022, quand, au milieu de 9 géants de l'agro-alimentaire et de la distribution, Carrefour a été accusé par des ONG d'insuffisance sur le devoir de vigilance (loi de 2017) au regard de l'utilisation du plastique. Les actions prises par le distributeur ont été alors estimées inadéquates pour réduire les risques associés à la pollution plastique.

L'objectif est une évaluation complète sous l'angle du plastique de l'ensemble des activités et de la chaîne de valeurs, puis la définition d'un plan pour se débarrasser du plastique, avec des objectifs quantifiés et un calendrier à respecter.

Carrefour, comme les autres sociétés visées, est un utilisateur important de plastique. Le Groupe occupe surtout une position stratégique dans la chaîne de valeur à la fois en tant que client des industriels de l'agroalimentaire et en amont des consommateurs. A ce titre, il doit jouer un rôle important dans l'élimination des plastiques et doit entamer une trajectoire de déplastification.

### La réponse de Carrefour

Carrefour réfute la controverse car le Groupe publie tous les ans une mise à jour de son devoir de vigilance dans lequel il a bien identifié le risque plastique à 2 niveaux : celui du consommateur (part de produits non soutenables, business model non aligné avec les attentes des consommateurs générant une surproduction de déchets) et celui de l'environnement (pollution plastique).

Côté consommateurs, des actions ont été mises en place : développer l'emballage réutilisable (sac en coton organique, initiative Loop de récupération des emballages, etc.), réduire le packaging et trouver des alternatives au plastique qui est difficile à recycler, accroître la recyclabilité (en ligne avec l'infrastructure nationale), etc.

Des actions pour l'environnement sont également précisées : engagement d'atteindre en 2025 des objectifs de packaging non réutilisables et atteindre 100% de recyclabilité dans les emballages Carrefour, développer l'initiative en économie circulaire Loop (système de consigne et de réutilisation des packaging). Plus globalement, sont fixés des objectifs de réduction en tonnes de packaging d'ici 2025.

#### La vue d'Amundi

Carrefour a une bonne stratégie plastique en place qui comprend :

1

Des solutions solides répondant à la problématique mais développées à une trop petite échelle

2

Une marge de progression sur le reporting qui met en avant le retard dans l'atteinte de ses objectifs

3

L'intégration d'un indicateur plastique dans l'indice RSE qui rentre dans la rémunération variable des administrateurs et du PDG

La politique de vote et les rapports d'engagement sont disponibles sur [www.amundi.com](http://www.amundi.com)

# Ce qui est mis en place par Carrefour :

## 1 Une bonne stratégie structurée, intégrant de bonnes solutions devant être déployées à plus grande échelle.

Carrefour a lancé un plan plastique rassemblant les meilleures pratiques du secteur dont les 4 R (Réutiliser, Réduire, Recyclabilité, plus de matériaux Recyclés dans les produits de la marque Carrefour) ainsi que l'élimination du polystyrène des emballages en France. La stratégie fixe des objectifs quantifiés détaillés dans leur document d'enregistrement universel. Ce plan d'actions intègre des innovations et des partenariats, à l'image d'un projet pilote : Loop, projet développant un système de collecte et de consigne des emballages à usage unique.

En complément de ce plan plastique, Carrefour organise des consultations avec toutes ses parties prenantes : les ONG, le Gouvernement, les clients, les investisseurs et fournisseurs à la recherche de solutions. 3 réunions ont eu lieu en 2021 abordant différents sujets clés dont la réduction des emballages plastiques.

Par ailleurs, Carrefour a démarré l'extension de certaines mesures prises depuis la France vers les autres pays dans lequel le groupe est implanté. Cependant, ces mesures sont limitées à la marque Carrefour. Enfin, le groupe est signataire de l'initiative de la Fondation Ellen MacArthur ainsi que d'autres projets sur la gestion des plastiques.

### Les recommandations d'Amundi :

Pour permettre une meilleure compréhension de la stratégie plastique de Carrefour, Amundi conseille la rédaction d'un rapport dédié au plastique détaillant le suivi des objectifs à atteindre d'ici à 2025 et détaillant leur avancement sur les objectifs établis par la Fondation Ellen MacArthur. Nous apprécions l'approche actuelle mais elle ne permet pas un rapprochement et un alignement clair entre les objectifs de la Fondation Ellen MacArthur et les objectifs plastique du Groupe.

Parmi les 8 objectifs climat et biodiversité de Carrefour, 6 sont liés au plastique. Le Groupe s'appuie sur de nombreuses solutions (recyclabilité, compostabilité, réduction des plastiques, ventes en vrac, etc.) Néanmoins, nous pensons que l'entreprise est capable d'aller plus loin dans ses objectifs pour étendre toutes ces solutions à l'échelle globale, dans tous les magasins du groupe.

En conclusion, Carrefour a une bonne base grâce à une stratégie à horizon 2025 mais nous encourageons le Groupe à aller plus loin, avec des objectifs plus ambitieux, au-delà de 2025.

## 2 L'amélioration du reporting qui met aussi en lumière le retard dans l'atteinte des objectifs

Le plastique est explicitement identifié dans le « Devoir de vigilance » ainsi que dans le rapport sur les performances extra-financières de Carrefour. La publication des données plastique pourrait être améliorée, détaillant le volume de plastique consommé et les différents types de plastiques en volume consommé au niveau Groupe ainsi que pour les marques propres à toutes les entités. De plus, être plus transparent sur les avancements des différents objectifs liés au plastique.

Nous constatons par ailleurs que Carrefour ne reporte pas, par exemple, le pourcentage d'emballages de la marque Carrefour utilisant du plastique recyclé. Par ailleurs, en analysant les différents chiffres publiés par Carrefour au fil des années, le Groupe risque de ne pas atteindre ses objectifs liés au plastique. Sur ces 6 objectifs, 1 est en bonne voie, 3 sont incertains pour des questions de méthodologie et 1 semble en retard.

### Les recommandations d'Amundi :

#### Amundi préconise :

- de rassembler les données liées au plastique dans un rapport dédié
- plus de granularité dans les données en détaillant le volume de plastique consommé par marques, régions, type de plastique, etc.
- de publier les critères en pourcentage des ventes ou des produits plutôt qu'en nombre d'expériences ou de solutions
- d'étendre la mise en place des solutions afin de d'assurer l'atteinte des objectifs 2025.

### 3 Intégration des critères plastiques dans la rémunération variable

Dès 2018, le plastique est intégré dans la rémunération du top management dans la catégorie approvisionnement responsable (% de packaging sous la marque Carrefour qui est réutilisable, recyclable ou compostable, avec un calcul en % de tonnes, d'abord pour la France à partir de 2021, étendu aux autres pays en 2022). Ces critères ESG ont au total représenté jusqu'à 25% de la rémunération variable long terme des dirigeants, et 20% pour le bonus annuel du PDG.

#### Les recommandations d'Amundi :

- étendre ces KPIs à toute la chaîne d'approvisionnement
- encourager les meilleures pratiques liées au plastique aux autres marques du distributeur
- pour la rémunération, alors que les critères ESG migrent progressivement de 20% vers 30% de la rémunération variable des dirigeants de sociétés du CAC40, il faudrait accroître la part dédiée à ces critères ESG dans le calcul de la rémunération du P-DG de Carrefour afin de l'aligner à 25% avec celle des autres responsables du Groupe.

#### Conclusion

Carrefour est doté d'une stratégie plastique solide, tant en France que dans ses autres pays d'implantation (Brésil par exemple). Les 3 ONG ayant initialement attaqué Carrefour ont considéré que le risque plastique était correctement adressé par le Groupe.

Pour autant, **Carrefour a une marge de progression sur le sujet :**

- la société est très concentrée sur ses activités directes et ses clients, mais devrait apporter une attention plus importante à sa chaîne d'approvisionnement.
- l'entreprise a lancé de nombreux projets pilotes qui pour autant ne représentent qu'une petite partie de l'activité de l'entreprise.
- en matière de reporting, la moitié des 6 KPIs sont toujours en développement bien qu'importants.
- la plupart des objectifs concernent uniquement les produits de la marque Carrefour, qui ne représentent que 30% des ventes.
- Amundi souhaiterait avoir une définition claire de ce qui est recyclable. Par exemple, une bouteille en PET est recyclable quand le pot de yaourt fabriqué avec la même matière première ne l'est pas.
- la solution du bio-plastique est en concurrence avec la production alimentaire, ce qui est un sujet pour un distributeur. D'autant que remplacer des sacs plastiques par du bio-plastique n'aide pas à modifier le comportement des consommateurs, ce qui doit également être un objectif de Carrefour.
- Carrefour doit également faire face au coût des plastiques recyclés, dont la ressource encore trop ténue rend l'objectif de 30% de plastiques recyclés en 2025 difficilement atteignable.

De manière générale, les avancées de Carrefour sur la gestion du plastique sont positives mais l'atteinte des objectifs 2025 semble difficilement réalisable sauf si le groupe décide d'accélérer sa transition vers un monde avec moins de plastique. Au-delà de la thématique plastique, l'engagement s'est également poursuivi avec Carrefour sur la rémunération du dirigeant, qui a fait l'objet d'un vote contre, sur l'incitation à améliorer le nutriscore des marques distributeurs, ou encore sur la promotion d'une résolution Say on Climate, que Carrefour a finalement été le premier du secteur en Europe à proposer à son assemblée générale de 2022. Amundi y a apporté son soutien même s'il manquait encore des objectifs à long terme, notamment sur le scope 3.



**Les discussions se poursuivent en 2023 même si Carrefour est en avance par rapport à la plupart de ses concurrents.**

## 5.2 La gestion de l'eau - Exemple de Pernod Ricard



### Pourquoi cette thématique d'engagement ?

La raréfaction de l'eau est un problème grandissant. Alors que 70% de la planète sont recouverts d'eau, seuls 3% sont de l'eau non salée, et encore moins de l'eau accessible et utilisable dans l'industrie ou l'assainissement. L'eau est à la base de l'existence de tout être vivant, sa raréfaction menace l'ensemble de l'écosystème. Alors que la demande globale en eau devrait augmenter de 20 à 30% d'ici à 2050 selon les Nations Unies, la pénurie devrait s'accroître. Plus de la moitié de la population vivra dans des régions où l'eau manquera au moins 1 mois par an en 2050 (source : revue scientifique Nature) et un pays sur 5 devra faire face à des pénuries d'eau (Nations Unies).

Les activités humaines sont à la fois moteurs et victimes de ce phénomène. D'où l'escalade dans la prise en compte du problème, avec en illustration l'Objectif de développement durable n°6 des Nations Unies, uniquement dédié à l'eau.

La désalinisation comme remède est souvent évoquée mais elle présente un coût additionnel important, elle est paradoxalement très consommatrice d'eau et nécessite l'installation d'infrastructures lourdes.

### Pourquoi s'engager ?

La thématique de l'eau a pris du retard face aux autres sujets de développement durable comme le climat ou la biodiversité. L'eau doit être traitée comme un bien collectif à protéger. Les ambitions et la coordination mondiale sur le sujet restent encore trop ténues avec peu d'engagements au-delà de commentaires volontaristes.

Tous les secteurs et toutes les entreprises sont impactées par la gestion de l'eau à divers degrés, y compris au niveau de l'exposition géographique. Les entreprises sont au cœur du processus, elles ont l'opportunité d'agir sur la consommation et la pollution. Car les risques pour ces mêmes entreprises sont importants, qu'ils soient réglementaires, financiers ou opérationnels. D'autant que le risque sur l'eau conditionne beaucoup d'autres risques environnementaux et sociaux.

Amundi est devenue membre de la Valuing Water Finance Initiative (lancée par Ceres en 2022), une campagne collaborative visant à engager 72 groupes (majoritairement dans l'alimentaire et la boisson) dans le traitement de l'eau comme un risque financier.

Les producteurs de boissons en tant qu'utilisateurs d'eau fraîche contribuent à la rareté de l'eau au travers de leurs processus de production. De plus, cette industrie contribue à la pollution de l'eau à cause d'un mauvais management de leur processus et de la chaîne de fournisseurs, impactant l'environnement naturel et l'activité hydrique locale.

Au total, 70 litres d'eau sont nécessaires à la production de 0,5 litres de soda, 74 litres pour 0,25 litres de bière ou encore 132 litres d'eau pour 0,125 litres de café (sources Water Footprint Network). Via les matières premières, à l'image de la production d'orge, de cannes à sucre ou de sucre de betteraves, les producteurs de boissons ont d'importantes répercussions sur la consommation d'eau.

Un risque réglementaire sur l'utilisation et le gaspillage de l'eau par les entreprises. Il est probable que les Gouvernements cherchent à réguler l'utilisation d'eau afin de limiter les impacts de la rareté. Des restrictions pourraient être mises en place à terme avec des priorités, ce qui mettrait à risque opérationnel les producteurs de boisson. Ce risque réglementaire pourrait devenir permanent, il doit être pris en compte rapidement. Sans parler du risque de mise en concurrence pour l'approvisionnement en eau avec les autorités locales et les autres industries.

Un risque réputationnel pèse également dans le cas où une marque serait associée à un impact négatif sur l'écosystème en matière d'utilisation de l'eau. Difficile pour un brasseur de poursuivre sereinement sa production dans un environnement local souffrant d'un déficit hydrique.

## L'objectif des engagements

Au niveau international, au même titre que pour le climat et la biodiversité (les thématiques étant intimement liées), l'objectif est de mettre en place rapidement des engagements obligatoires contraignants. Au niveau des producteurs de boisson, 90% de la consommation d'eau tient aux matières premières utilisées et au processus de production (et seulement 10% à l'embouteillage).

L'objectif premier de l'engagement est de s'assurer que la cartographie des fournisseurs au regard de la ressource en eau a bien été réalisée.

### Concernant le processus et les objectifs d'amélioration à atteindre :

- communication et reporting spécifique sur la consommation, les prélèvements et la réintroduction d'eau avec des données quantifiées (par exemple quantités rapportées au chiffre d'affaires) et leur évolution dans le temps,
- les objectifs et les progrès réalisés
- la gestion de la pollution
- l'impact de l'utilisation de l'eau sur l'économie locale et les engagements avec les communautés
- l'exposition géographique avec des données sur chaque site à proximité de zones à risque hydrique, de zones urbanisées ou encore de zones proches de points d'eau salée, etc.

### Les demandes initiales d'Amundi concernant les points suivants :

- une vision claire de l'exposition de la chaîne de valeurs, notamment les fournisseurs, à la thématique de l'eau
- la mise en place de processus et d'objectifs dans la gestion de l'eau
- plus spécifiquement, identifier les fournisseurs implantés dans des zones à risque hydrique et les efforts faits pour minimiser le risque
- des investissements pour diversifier la chaîne d'approvisionnement vers des zones avec moins de risques hydriques.

## Exemple de Pernod Ricard

Au-delà de la question de l'agriculture qui pèse pour 20% des émissions de gaz à effet de serre et dont la tendance reste fortement ascendante, dans le secteur des boissons, la raréfaction de l'eau constitue l'un des principaux risques.

Consciente de cette problématique, la société Pernod Ricard a présenté en mars 2022 sa stratégie durable et responsable pour 2030 dont l'un des 4 piliers traite de l'économie circulaire y compris la réduction de la consommation d'eau avec un objectif de -20% d'ici à 2030.

### Les engagements de Pernod Ricard

Le sujet est d'importance pour Pernod Ricard qui concentre dans ses boissons 120 ingrédients différents. L'approvisionnement de cette matière première provient de plus de 70 pays différents. Le Groupe a ainsi réalisé une cartographie de plus de 350 terroirs, en vue de certifier les standards de soutenabilité dans l'approvisionnement.

Des programmes concrets sont mis en place dont celui concernant « l'agriculture du vivant » avec, dans la production de cognac et de champagne, l'installation de 2 rangées d'arbres toutes les 12 rangées de ceps de vignes.

Pernod Ricard cherche également à inciter les agriculteurs à adopter les meilleures pratiques.

Deux types de risques de pollution de l'eau ont été identifiés : soit par la génération en direct de déchets sur les sites industriels, soit indirectement au travers de la filière d'approvisionnement (pesticides, engrais, etc.).

La partie indirecte est couverte par l'engagement sur la politique des terroirs qui englobe les fournisseurs. L'objectif est d'inciter les agriculteurs à réduire l'utilisation d'intrants chimiques au profit de l'organique afin d'améliorer la résilience des sols et de réduire la pollution de l'eau.

Sur la partie directe qui concerne les sites de production, les mesures prises sont classiques, avec pour principal objectif d'éviter tout risque de pollution accidentelle. Ce risque concerne le déversement de produits et le stockage de composants comme l'alcool qui sont hautement inflammables. Certains sites sont classés Ceveso. Nécessité de s'assurer que les liquides (donc également les éléments chimiques, le pétrole, etc.) ne peuvent se retrouver dans une rivière.

La gestion des déchets (notamment la mélasse en fin de distillation) est opérée par concentration et évaporation. Les déchets ultimes sont soit traités en interne (aérobic vers de l'eau pure) soit, selon la réglementation en vigueur, via le service public. Un contrôle strict du PH de l'eau rejetée a été mis en place.

Dans les zones à plus haut risque hydrique, 69% de l'eau utilisée a été remplacée. L'objectif à atteindre est de 100%. Avec une cartographie fine de ces zones à risque, remise à jour annuellement, l'objectif sera également d'inclure la chaîne d'approvisionnement (embouteillage notamment) et d'étendre le programme à d'autres sites géographiques. Après l'Inde, Pernod Ricard vise le Mexique, l'Espagne et même une part de la France dont un site est considéré comme moyennement stressée au niveau hydrique.

Des gains d'efficacité dans l'utilisation de l'eau sont aussi recherchés : prendre les mesures, chiffrer les litres d'eau nécessaires par litre de produit embouteillé, surveiller les fuites dans les infrastructures, etc.

Dans le vin, l'attention est portée à l'assainissement des eaux usées, car il n'y a pas d'eau ajoutée dans le processus de fabrication.

Dans les distilleries, l'eau est également utilisée pour refroidir les infrastructures. Elle est alors rendue au milieu naturel avec une infime différence de température.

## La vue d'Amundi

Pernod Ricard est en avance par rapport à ses concurrents sur la thématique de la gestion de l'eau. Pour autant, si les problèmes liés à l'eau ne sont pas dissimulés, le groupe s'était, jusqu'à présent, concentré essentiellement sur la réduction des émissions de GES.

Le processus de gestion de l'eau intègre les fournisseurs, détaillant et publiant une cartographie claire des zones les plus à risque. Par ailleurs, Pernod Ricard est membre de la Beverage Industry Environmental roundtable, une coalition de producteurs de boissons qui se sont engagés à supporter les Objectifs de développement durable des Nations Unies (notamment le n°6 dédié à l'eau).

## Conclusion

Si le sujet est clairement identifié et adressé avec la mise en place de programmes ambitieux et des objectifs établis, la gestion de l'eau chez Pernod Ricard devrait être gérée au même niveau que les risques liés au climat. Néanmoins, le groupe a une marge de progression sur sa capacité à mesurer toutes les données liées à l'eau et par conséquent sur sa capacité à communiquer sur une stratégie globale à l'échelle du groupe même si l'atteinte des objectifs de cette thématique entre déjà dans la rémunération variable des dirigeants. De façon optimale, Pernod Ricard doit parvenir à calculer son vrai coût interne de l'eau, avant de réduire sa consommation tout en continuant à chercher l'excellence en assainissement. L'engagement avec la société se poursuit en ce sens.

## 6

## Conclusion

Amundi France Engagement a initié une politique d'engagement depuis mai 2019. La montée en puissance de l'ESG a déjà établi de nouvelles règles sur les marchés et la tendance continue de s'accélérer.

L'engagement et le vote sont clés dans notre activité ESG. Nous souhaitons avoir un impact positif sur la transition vers un environnement durable et une économie inclusive à faible émission de carbone. Un dialogue actif avec les sociétés dans lesquelles nous investissons doit pouvoir générer ces résultats. Notre responsabilité n'est pas seulement d'évaluer l'ESG, mais la qualité de ces émetteurs, leur pérennité, les risques ou leurs impacts sur les facteurs de durabilité. Il s'agit de les influencer, de susciter un changement positif. En fonction de l'échéance de l'émetteur, la nature du dialogue peut différer et porter sur des questions spécifiques ou bien une approche globale. Le dialogue peut concerner un partage des meilleures pratiques comme des demandes plus précises. Nous souhaitons adapter nos pratiques à nos participations, en trouvant les équilibres entre ambition et pragmatisme. 2022 a une nouvelle fois démontré à quel point l'environnement ou d'autres problèmes peuvent avoir un impact négatif sur les bilans des entreprises. Chacune d'elles en fonction de son secteur fait face à ses propres défis. Si les dialogues et discussions d'engagement sont très riches, beaucoup reste à faire.

Le pouvoir actionnarial revient en force et l'engagement devient une nécessité. Partout dans le monde, des incidents médiatisés, comme des interventions policières pour évacuer des militants du climat lors d'assemblées générales, se multiplient. La situation a changé depuis quelques années. Les mêmes investisseurs, qui soutiennent les militants écologistes dans les coulisses, ont en parallèle voté cette année en faveur des propositions climatiques de la direction. Pour montrer leur soutien, les investisseurs se sont même mobilisés, avec des records de participation dans tous les pays. Alors que l'abstention lors des votes était autrefois un problème pour les assemblées d'actionnaires, comme c'est le cas pour de nombreuses élections, 77% des investisseurs en France ont voté cette année, contre 65% il y a dix ans.

La diversité des thématiques d'engagement ouvre de multiples angles de dialogue. Au-delà de l'environnement, les pratiques sociales et surtout de gouvernance sont scrutées. Ainsi, on s'attendait à ce qu'il y ait un différend sur la thématique de la rémunération des dirigeants. Les entreprises avaient beaucoup travaillé leur copie. Pourtant, certaines ont fait l'objet de critiques, comme Carrefour, où le vote pour la rémunération du dirigeant a été battue de justesse par 54%. En France, nous n'avons pas montré l'exemple puisque, la moitié des entreprises ont augmenté la part fixe de la rémunération de 4% en 2022, puis de 11% en 2023, alors que dans notre pays, la rémunération fixe reste la référence, plus qu'ailleurs. Signe que l'engagement en profondeur et dans la durée doit se poursuivre sur toutes les questions environnementales, sociales et de gouvernance.



**Pour conclure, le Label ISR veut renforcer les exigences relatives à l'engagement actionnarial concernant le dialogue, en demandant un plus grand niveau de transparence sur les actions menées ; sur le vote, en s'assurant notamment que les fonds labellisés votent dans plus de 90% des assemblées générales des sociétés investies (100% pour Amundi France Engagement).**

## Avertissement

Achévé de rédiger en septembre 2023.

**Investir comporte des risques.** Ce document est un support marketing. La décision de l'investisseur d'investir dans le fonds visé doit tenir compte de toutes les caractéristiques ou de tous les objectifs du fonds. Rien ne garantit que les considérations ESG amélioreront la stratégie d'investissement ou la performance d'un fonds.

Information promotionnelle et non contractuelle ne constituant ni un conseil en investissement, ni une recommandation d'investissement, ni une sollicitation d'achat ou de vente. Avant toute souscription, l'investisseur potentiel doit consulter la documentation réglementaire des OPC agréés par l'Autorité des Marchés Financiers dont le Document d'Information Clé (« DIC ») en vigueur, disponible sur le site [www.amundi.com](http://www.amundi.com) ou sur simple demande au siège social de la société de gestion. L'investisseur est soumis à un risque de perte en capital (voir le détail des Risques dans le DIC et le prospectus). Les OPC n'offrent aucune garantie de performance. Les performances passées ne préjugent en rien des résultats futurs. L'exactitude, l'exhaustivité ou la pertinence des informations, prévisions et analyses fournies ne sont pas garanties. Elles sont établies sur des sources considérées comme fiables et peuvent être modifiées sans préavis. Les informations et prévisions sont inévitablement partielles, fournies sur la base de données de marché constaté à un moment précis et sont susceptibles d'évolution. Il appartient à l'investisseur de s'assurer de la compatibilité de cet investissement avec les lois de la juridiction dont il relève et de vérifier si ce dernier est adapté à ses objectifs d'investissement et sa situation patrimoniale (y compris fiscale). Ce document n'est pas destiné à l'usage des résidents des États-Unis d'Amérique et des « U.S. Persons », telle que l'expression est définie par la « Regulation S » de la Securities and Exchange Commission en vertu du U.S. Securities Act de 1933 et dans le Prospectus des OPC décrits dans ce document. Ce document peut contenir des informations émanant de tiers n'appartenant pas au groupe Amundi (« Contenus des Tiers »). Les Contenus des Tiers ne sont communiqués qu'à titre d'information (illustration, comparaison ou autre...). Toute opinion ou recommandation issue des Contenus des Tiers émanent exclusivement de ces tiers, leur reproduction ou utilisation par Amundi Asset Management ne constitue en aucun cas une approbation implicite ou explicite par Amundi Asset Management. Investir implique des risques : les valeurs des parts ou actions des OPC sont soumises aux fluctuations du marché, les investissements réalisés peuvent donc varier tant à la baisse qu'à la hausse. Par conséquent, les souscripteurs des OPC peuvent perdre tout ou partie de leur capital initialement investi. Il appartient à l'investisseur de s'assurer de la compatibilité de cet investissement avec les lois de la juridiction et de vérifier si ce dernier est adapté à ses objectifs d'investissement et sa situation patrimoniale (y compris fiscale). Informations réputées exactes en septembre 2023. Reproduction interdite sans accord exprès de la Société de Gestion.

Amundi Asset Management, Société par actions simplifiée au capital de 1 143 615 555 € - Société de gestion de portefeuille agréée par l'AMF n° GP 04000036. Siège social : 91-93, boulevard Pasteur - 75015 Paris - France 437 574 452 RCS Paris - [amundi.com](http://amundi.com)

