Deloitte.

Scalens
Technology serving issuers

Climat, Gouvernance et Rémunération
Préparation des AG 2023

MAKING AN IMPACT THAT MATTERS since 1845

Matinale du 26 Janvier 2023

Merci à nos invités

Franck Cheron
Associé Capital Humain
Deloitte Conseil

Bénédicte Hautefort
Co-Founder and CEO
Scalens

Cédric Lavérie
Responsable de la Recherche en Gouvernance France
ISS

Irène Bucelli
Lead Analyst France
Glass Lewis

Michel de Fabiani
Président du club des présidents des comités de rémunération
IFA

Jean De Calbiac
Associé fondateur
Avanty Avocats

Valentine Bonnet
Directrice Gouvernement d'entreprise et Conformité
AFG

Jehanne Leroy
Directrice de la Recherche ESG
Proxinvest

Diane Segalen
Fondatrice
SEGALEN+ASSOCIES

Marine Corrieras
Directrice de division doctrine émetteurs et back-office - Direction des émetteurs
AMF

Deloitte en France et dans le monde

Leader des services professionnels dans le monde
410 000 collaborateurs
+60 Mds de dollars de chiffre d'affaires en 2021
725 bureaux dans plus de 150 pays

Leader des services professionnels en **France**
6 900 collaborateurs
+1 Md d'euros de chiffre d'affaires *
20 bureaux Deloitte en France

Nos métiers au service de nos clients

Audit
Fiabiliser l'information financière

Risk Advisory
Accompagner nos clients dans l'identification, la prévention et la réduction des risques

Financial Advisory
Accompagner les entreprises dans leurs opérations et mutations financières

Consulting
Accompagner les organisations dans leurs projets de transformation et de recherche de la performance

Tax & Legal - Taj, Cabinet d'avocats
Accompagner les organisations dans le conseil juridique et fiscal

En France, notre équipe de Conseil Capital Humain met ses expertises au service de ses clients.

Scalens
Technology serving issuers

The first technology-led bridge between listed companies and their shareholders & investors

---

We empower management of listed companies
with efficient benchmarking and
data-driven dialogue with stakeholders

REGULATORY | INVESTOR RELATIONS | ESG

Déroulé de la matinale

1ère table ronde :

Quelle boîte à outils utiliser pour adapter la gouvernance et la rémunération des dirigeants au contexte économique actuel ?

Q&A à la fin de chaque exposé

- Héritage 2022
- Evolution des politiques de vote des proxy et recommandations de l'AFG
- Acceptabilité sociale en période de tension sur le pouvoir d'achat
- Meilleures pratiques de travail des comités de rémunération

---

2ème table ronde :

Comment les Conseils s'adaptent aux enjeux RSE pour 2023 ?

Q&A à la fin de chaque exposé

- Etat des lieux janvier 2022
- Rapport AMF 2022
- Activisme actionnarial
- Evolution des politiques de vote des proxy et recommandations de l'AFG
- Feuille de route idéale d'un comité RSE

1

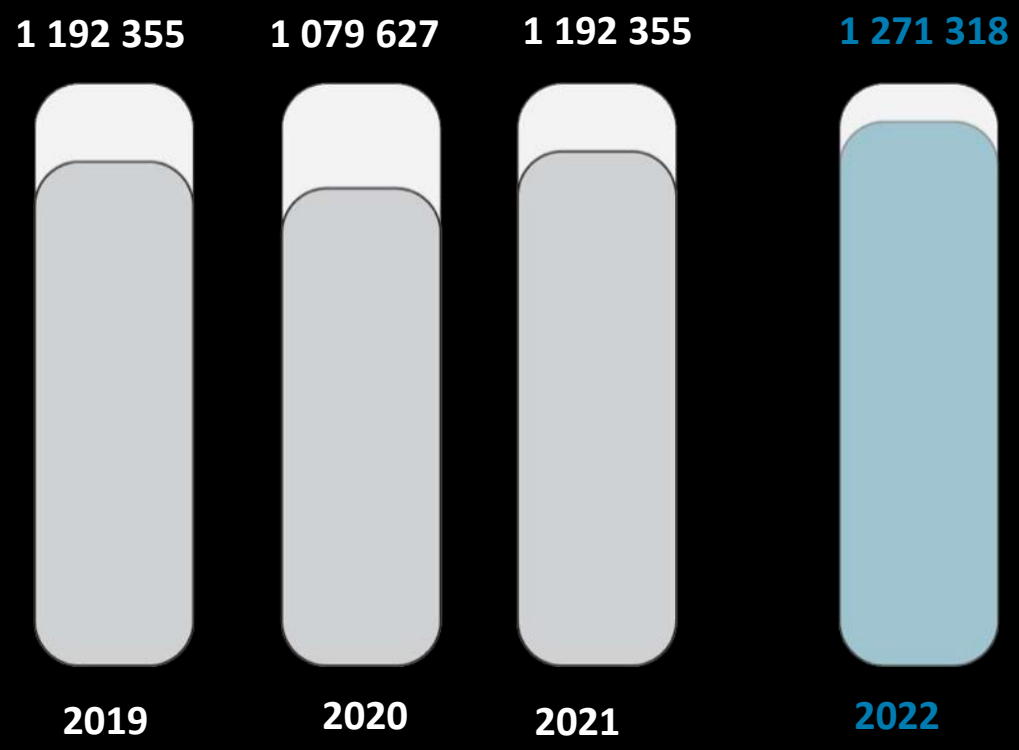
Quelle boîte à outils utiliser pour adapter la gouvernance et la rémunération des dirigeants au contexte économique actuel ?

Héritage 2022

Héritage 2022 en France

La hausse des fixes a posé problème

+ de 7 % de fixe en 2022 après hausse de + de 20% des fixes en 2021

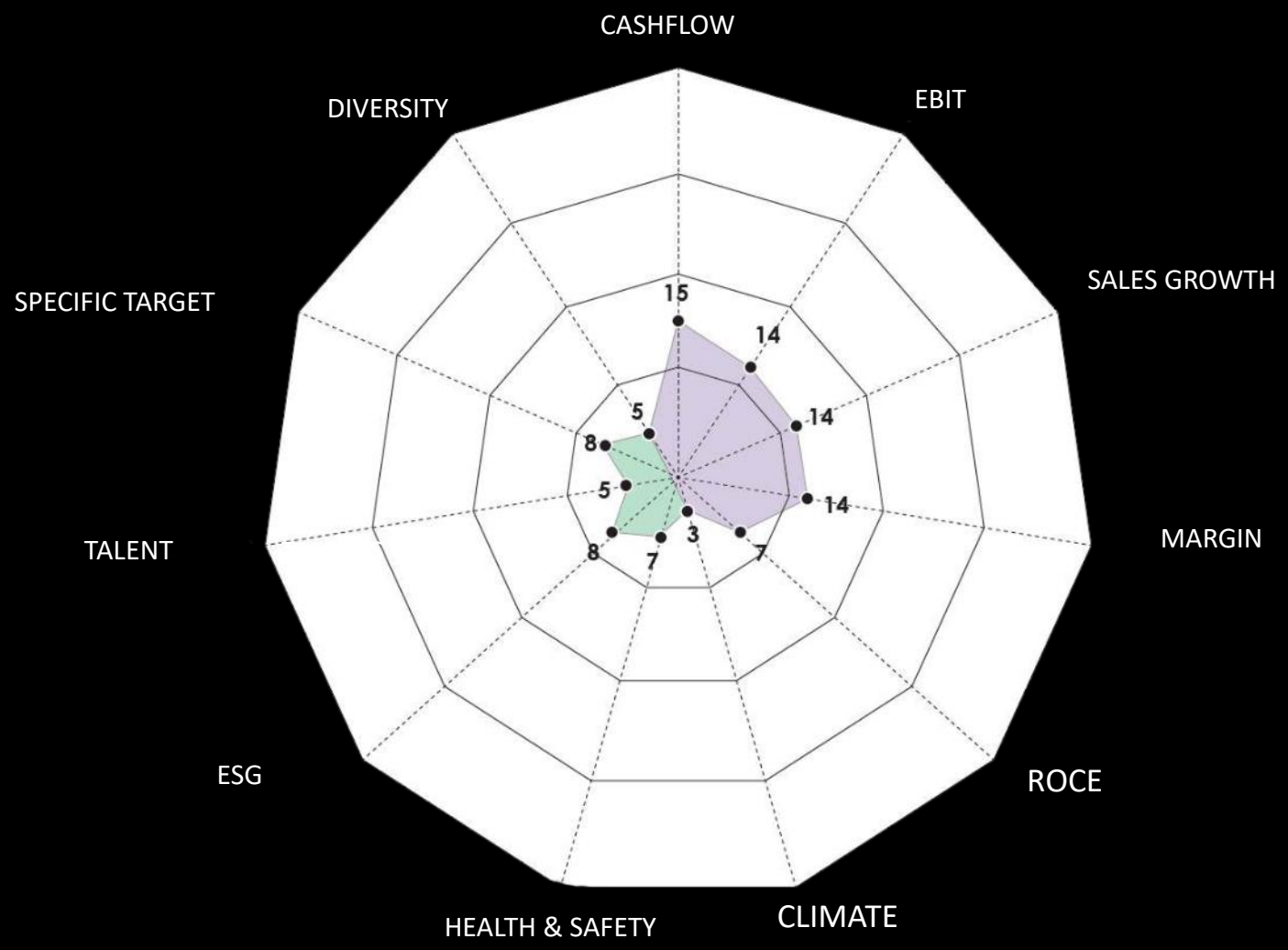


En € par an

Héritage 2022

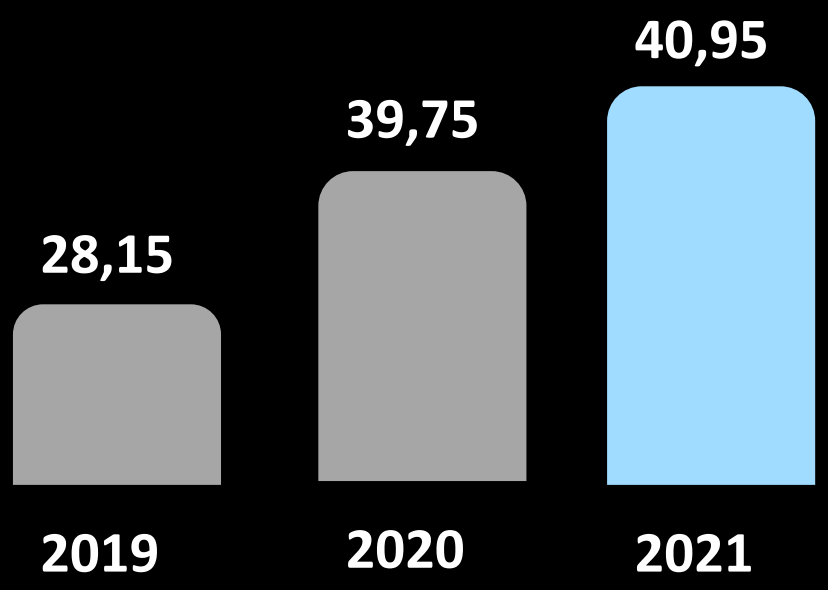
Critères de performance sont en forte progression mais part toujours limitée

Critères de bonus (France)



Héritage 2022

Ratios d’équité en hausse



Héritage 2022

Résultats du sondage Scalens / Avanty sur l'évolution probable de la rémunération des dirigeants dans le contexte de l'inflation : Chiffres clés

- **44%** des entreprises prévoient d'augmenter la rémunération fixe de leur dirigeant
- **60%** prévoient de modifier à nouveau les critères de performance
- **44%** prévoient d'augmenter la part des critères ESG autres que Climat et Capital Humain notamment, Ethique, Réputation de l'entreprise, Action locale
- **33%** prévoient d'attribuer des actions à l'ensemble du personnel
- **22%** seulement prévoient de lancer un plan d'épargne salarial

Q&A

Proxy et AFG: évolutions majeures 2023 sur la rémunération

GLASS LEWIS

Irène Bucelli
Lead Analyst France
Glass Lewis

- **Rémunération exceptionnelle et départ des dirigeants**
- **Rémunération pluriannuelle, bénéficiaires et politique de départ**

Cédric Lavérie
Responsable de la
Recherche en Gouvernance
France
ISS

- Augmentation des dirigeants vs celle des collaborateurs
- Documentation des critères extra-financiers

Proxinvest
GLASS LEWIS

Jehanne Leroy
Directrice de la Recherche
ESG
Proxinvest

- Evolution de l’analyse des critères climatiques
- Maintien d'une vigilance accrue sur les rémunérations

Valentine Bonnet
Directrice Gouvernement d'entreprise et Conformité
AFG

- Pas de « rémunération exceptionnelle »
- Révision régulière de la rémunération de président de conseil notamment en cas d'ex PDG
- Communication ex-post du niveau d'atteinte des critères

Q&A

Objectifs RSE
L’œil du juriste

Jean De Calbiac
Associé fondateur
Avanty Avocats

Michel de Fabiani
Président du Club des comités de rémunération IFA

Q&A

Enjeux sociaux

Michel de Fabiani
Président du club des comités de rémunération
IFA

Cédric Lavérie
Responsable de la Recherche en Gouvernance France
ISS

Irène Bucelli
Lead Analyst France
Glass Lewis

Jehanne Leroy
Directrice de la Recherche ESG
Proxinvest

Q&A

Best practices Comités de Rémunération

Michel de Fabiani
Président du club des comités de rémunération IFA

Diane Segalen
Fondatrice SEGALEN+ASSOCIES

Q&A

2

Comment les Conseils s’adaptent aux enjeux RSE pour 2023 ?

Etat des lieux
janvier 2023

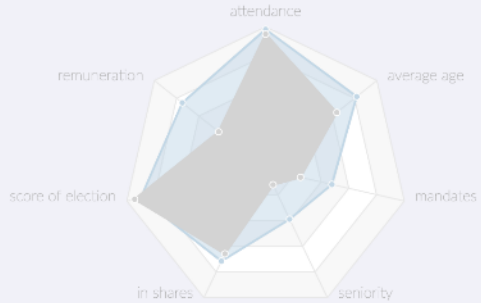
9 Présidents d'honneur en Janvier 2023

BoardData by Scalens

Library | Benchmark

Mic-Abc499de | Back Office | Log Out

PANEL	
98 %	attendance
79 year(s)	average age
2	mandates
24 Years(s)	seniority
72 Years(s)	in shares
90 %	score of election
495 123 €	remuneration



BENCHMARK	
95 %	attendance
61 year(s)	average age
1	mandates
7 Years(s)	seniority
66 Years(s)	in shares
94 %	score of election
69 429 €	remuneration

Panel Benchmark

✔ Honorary Chairman ✔ France

Panel | Benchmark

Jan 25, 2023 | Until

9 Results

download csv

Directors	Company	Company Index	ICB Sector	Code Followed By The C
Alain DININ	NEXITY	NEXT80	COMPANYFINANCIAL	AFEPMEDEI
Charles EDELSTENNE	DASSAULT AVIATION	NEXT80	INDUSTRY	AFEPMEDEI
Charles EDELSTENNE	DASSAULT SYSTEMES	CAC40	TECHNOLOGIES	AFEPMEDEI
Pascal MAUBERGER	MCPHY	NEXT80	PETROLGAS	MIDDLENEX
Jacques MERCERON VICAT	VICAT	NEXTPP	INDUSTRY	MIDDLENEX
Alain MERIEUX	BIOMERIEUX	NEXT80	HEALTH	AFEPMEDEI
Pascal PALUEL-MARMONT	COMPAGNIE LEBON	NONE	COMPANYFINANCIAL	MIDDLENEX
Philippe VIGNERON	DEKUPLE (ex-ADL PARTNER)	NEXTPP	SERVICESCONS	MIDDLENEX
Robert ZOLADE	ELIOR GROUP	NEXT80	SERVICESCONS	AFEPMEDEI

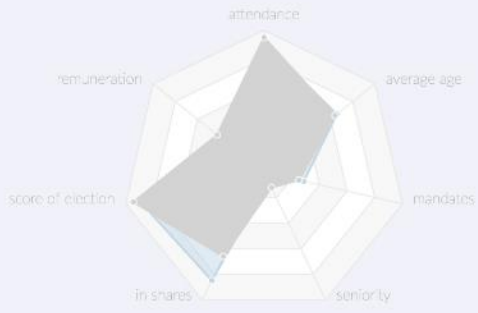
78 censeurs en Janvier 2023

BoardData by Scalens

Library | Benchmark

Mic-Abc499de | Back Office | Log Out

PANEL	
91 %	attendance
63 year(s)	average age
1	mandates
4 Years(s)	seniority
85 Years(s)	in shares
90 %	score of election
23 215 €	remuneration



BENCHMARK	
95 %	attendance
61 year(s)	average age
1	mandates
7 Years(s)	seniority
66 Years(s)	in shares
94 %	score of election
69 429 €	remuneration

Panel Benchmark

France Censor

Panel Benchmark

Jan 25, 2023 | Until

78 Results

download csv

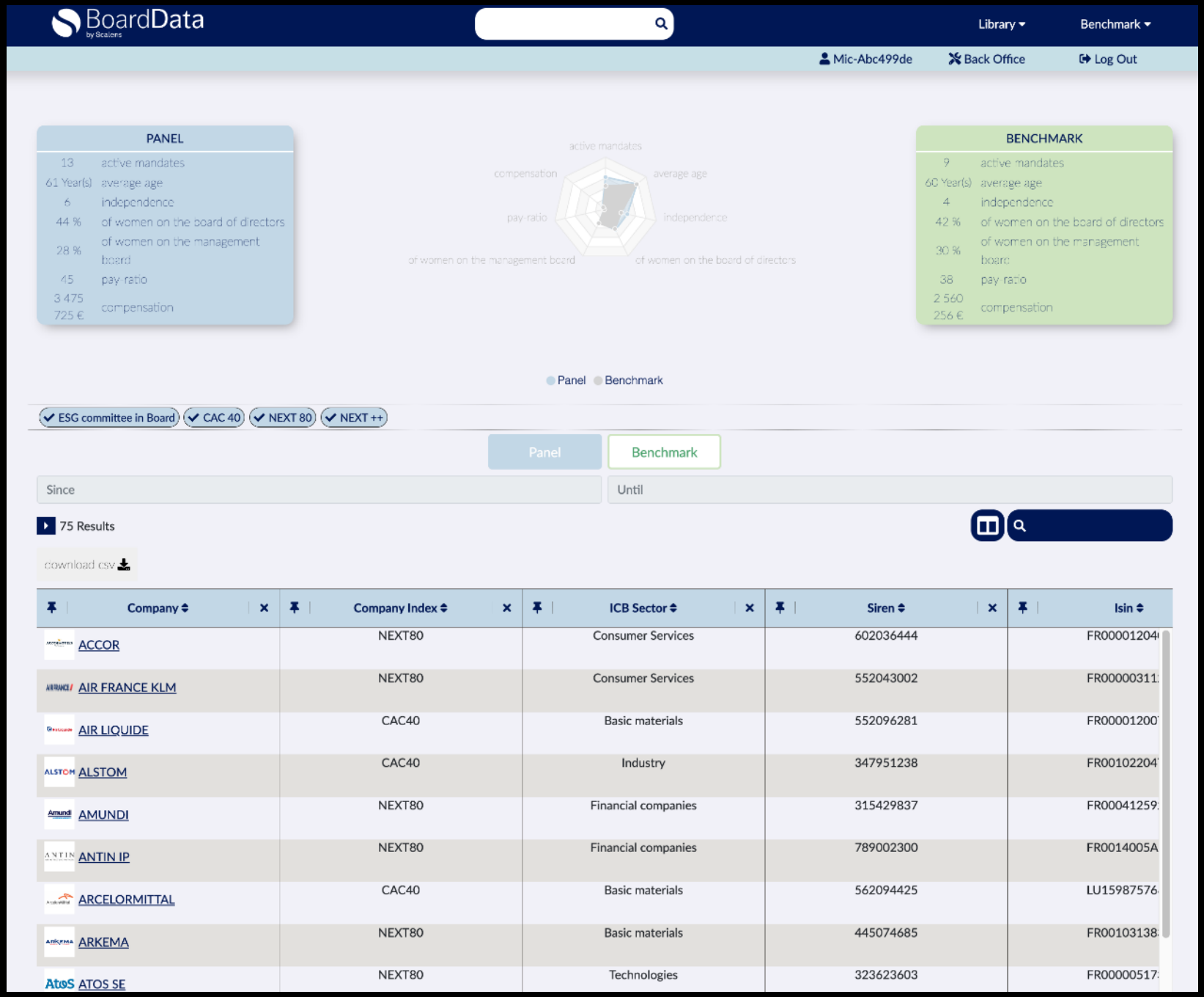
Directors	Company	Company Index	ICB Sector	Code Followed By The C
Robert AGOSTINELLI	EURAZEO	NEXT80	INDUSTRY	AFEPMEDE
Joël Rodriguez ALANIS	MEMSCAP	NEXTPP	TECHNOLOGIES	AFEPMEDE
Gilles ARDITTI	WORLDLINE	CAC40	SERVICESCONS	AFEPMEDE
Yann ARTHUS-BERTRAND	LVMH	CAC40	GOODCONS	AFEPMEDE
Agnès AUDIER	CREDIT AGRICOLE	CAC40	COMPANYFINANCIAL	AFEPMEDE
Stanislas BAILLY	ACTIA GROUP	NEXTPP	INDUSTRY	MIDDLENEX
Jane BASSON	NEXANS	NEXT80	TECHNOLOGIES	AFEPMEDE
Caroline BOIS	OENEO		INDUSTRY	AFEPMEDE
Guilherme BOTTURA	VERALLIA	NEXT80	INDUSTRY	AFEPMEDE

Introduction à la deuxième table ronde

La composition des conseils :

Davantage d'hommes parmi les nouveaux Administrateurs mais davantage de femmes parmi les administrateurs reconduits (source : Board Data)

75 comités RSE en Janvier 2023



Company	Company Index	ICB Sector	Siren	Isin
ACCOR	NEXT80	Consumer Services	602036444	FR00001204
AIR FRANCE KLM	NEXT80	Consumer Services	552043002	FR00000311
AIR LIQUIDE	CAC40	Basic materials	552096281	FR00001200
ALSTOM	CAC40	Industry	347951238	FR00102204
AMUNDI	NEXT80	Financial companies	315429837	FR00041259
ANTIN IP	NEXT80	Financial companies	789002300	FR0014005A
ARCELORMITTAL	CAC40	Basic materials	562094425	LU15987576
ARKEMA	NEXT80	Basic materials	445074685	FR00103138
ATOS SE	NEXT80	Technologies	323623603	FR00000517

Le 20 décembre, l'Afep a publié une nouvelle version du code Afep-Medef, plus exigeante sur les sujets ESG et en particulier sur le sujet climat

Bénédicte Hautefort
Co-Founder and CEO
Scalens

Cette nouvelle version recommande notamment:

- L'existence d'un Comité chargé des questions ESG au sein du Conseil, ce qui est une pratique déjà assez spontanément répandue pour les sociétés qui suivent le Code Afep-Medef

- Un examen régulier par le Conseil des propositions de la Direction Générale concernant la stratégie ESG, en particulier la stratégie Climat

- Une présentation de la stratégie Climat aux actionnaires en assemblée générale au moins tous les 3 ans

- L'intégration d'un critère Climat au moins dans la rémunération variable des dirigeants, mesuré à partir de critères quantifiables

Rapport AMF 2022

Marine Corrieras

Directrice de division doctrine émetteurs et back-office - Direction des émetteurs

AMF

Proxy et AFG : Evolutions 2023 Gouvernance

GLASS LEWIS

Irène Bucelli
Lead Analyst France
Glass Lewis

- Mise à jour des lignes directives autour du rôle des P-DG
- Politique de overboarding
- Stratégie RSE et rémunération des dirigeants
- Evaluation de la performance des comités des conseils
- Communication détaillée des risques climat
- Supervision de la cybersecurité au niveau du conseil

Proxinvest
GLASS LEWIS

Jehanne Leroy
Directrice de la Recherche
ESG
Proxinvest

- Evolution de l'analyse des critères climatiques
- Evolution de la Politique de renouvellement en lien avec les politiques climatiques.
- Communication de l'obligation déontologique pour les censeurs

Valentine Bonnet
Directrice Gouvernement d'entreprise et Conformité
AFG

- Rôle accru des comités spécialisés
- Budget autonome pour le conseil

Feuille de route d’un comité RSE

Michel de Fabiani
Président du club des comités de rémunération IFA

Diane Segalen
Fondatrice de SEGALEN+ASSOCIES

Le mot de la fin

Conclusion – mot de la fin

Nous vous remercions de votre présence et votre écoute – nous restons à votre entière disposition pour répondre à toutes vos questions.

Grand merci à tous
Intervenants et participants

Franck Cheron

Associé Capital Humain – Deloitte Conseil

fcheron@deloitte.fr

Bénédicte Hautefort

Co-Founder Scalens

benedicte.hautefort@scalens.com