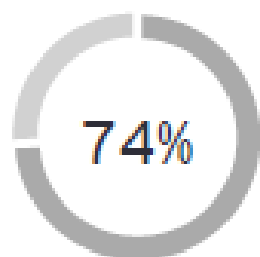


# Développement durable et stratégie d'entreprise



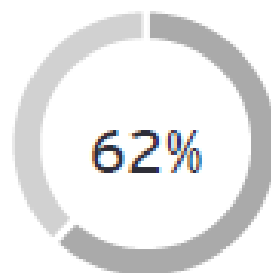
# Pourquoi ?

## Les clients et les consommateurs

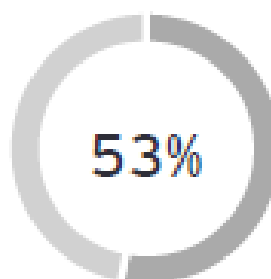


des consommateurs européens indiquent avoir changé tout (15%) ou une partie (59%) de leurs comportements de consommation pour en réduire l'impact environnemental <sup>(1)</sup>

## Les salariés

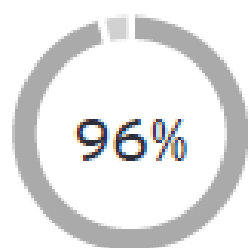


des millenials souhaitent que leur carrière ait un impact positif sur le monde <sup>(2)</sup>



s'impliqueraient davantage si leur entreprise s'engageait pour la société et l'environnement <sup>(2)</sup>

## Les investisseurs



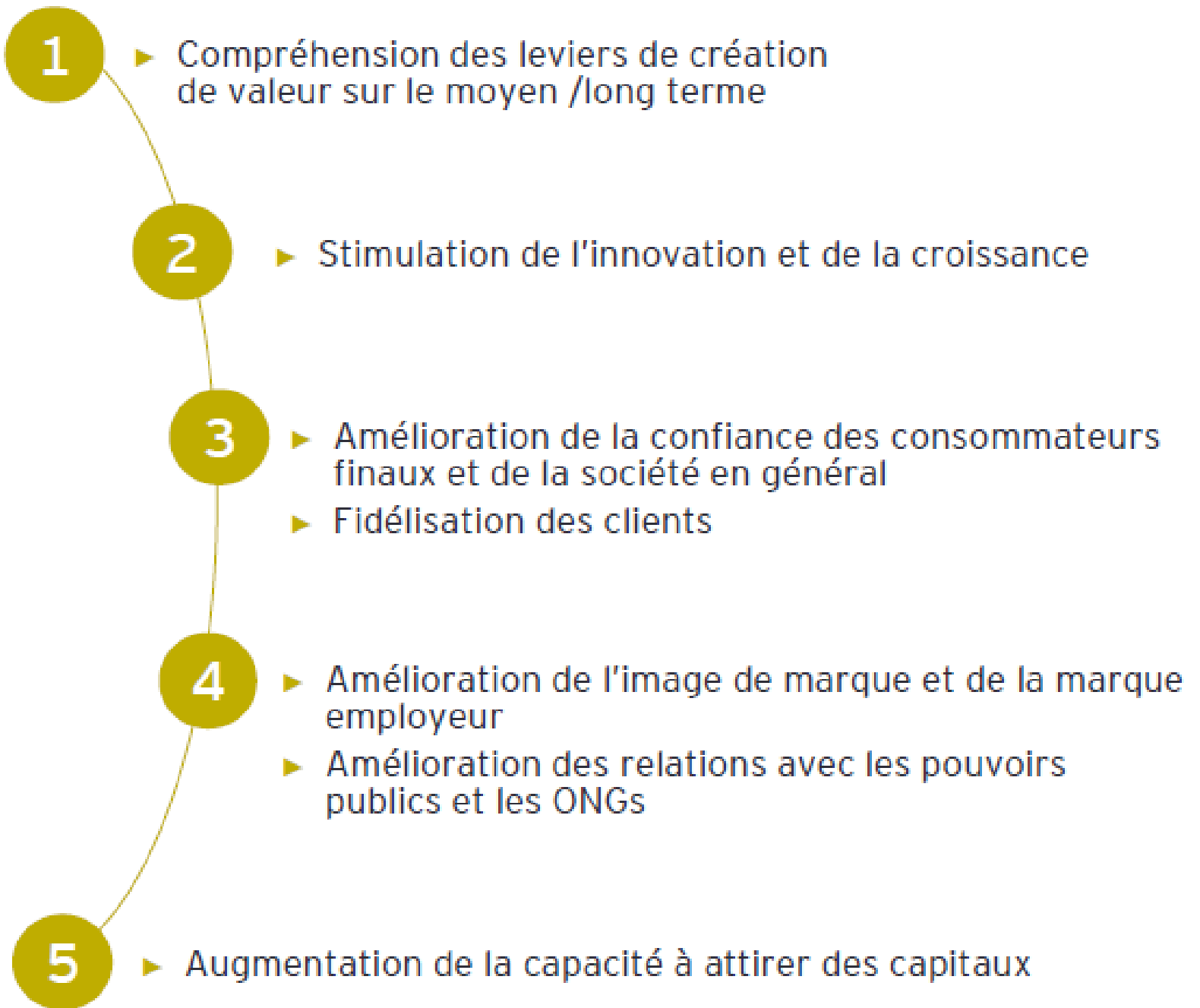
Les sujets RSE jouent un rôle clé dans la prise de décision lors d'un investissement <sup>(3)</sup>

## Les pouvoirs publics

Une pression réglementaire croissante autour du développement durable, de la décarbonisation et de la circularité :

- ✓ Green deal (Net-zéro émissions de GES d'ici 2050)
- ✓ Loi anti-gaspillage et économie circulaire (Zéro packaging plastique à usage unique d'ici 2040 en France)

# Quels bénéfices ?



# La boîte à outil de la stratégie développement durable



Les enjeux  
prioritaires



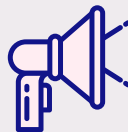
L'engagement  
de l'entreprise



Les objectifs et leur suivi



La feuille de route



La gouvernance



# Les enjeux prioritaires

DEFINIR

ENJEUX : Thèmes porteurs d'impact positifs ou négatifs sur lequel l'entreprise a un levier



# L'engagement de l'entreprise

FAIRE DES CHOIX

ENGAGEMENT : Direction que l'entreprise veut prendre pour atténuer les impacts négatifs et augmenter les impacts positifs de l'enjeu



# Les objectifs et leur suivi

## MESURER LA PERFORMANCE

**OBJECTIF** : Cible quantitative liée aux engagements

**KPI (Key Performance Indicator)** : Indicateur clé qui permet de traduire la performance vis-à-vis de l'engagement



# Les objectifs et leur suivi

## EXEMPLES D'INDICATEURS DE SUIVI

	Thématiques
Environnement	Réduction des émissions de gaz à effet de serre
	Economie circulaire et gestion des déchets
	Préservation de la biodiversité et des ressources naturelles
	Gestion de l'eau
	Pollution industrielle air, sol et SME
Social	Egalité femmes-hommes
	Santé et sécurité
	Diversité et inclusion
Produits	Achats responsables
	Empreinte carbone des produits finis
	Ecoconception des produits





# La feuille de route

AGIR

PLAN D' ACTIONS : Liste d'actions inscrites dans un calendrier visant à atteindre les objectifs.

REPORTING : Reporting des données permettant de tracer la réalisation des actions



# La gouvernance

## PILOTER

**GOUVERNANCE** : qui est responsable de la bonne gestion du sujet dans l'entreprise ?

Via quels mécanismes (fiches de poste et des KPIs de pilotage, intégration dans les rémunérations des dirigeants)

**MANAGEMENT** : quelle chaine de responsabilité concernant les décisions, les actions et le reporting ?

# Et ça marche!

**+5** pts par rapport à 2019

---

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

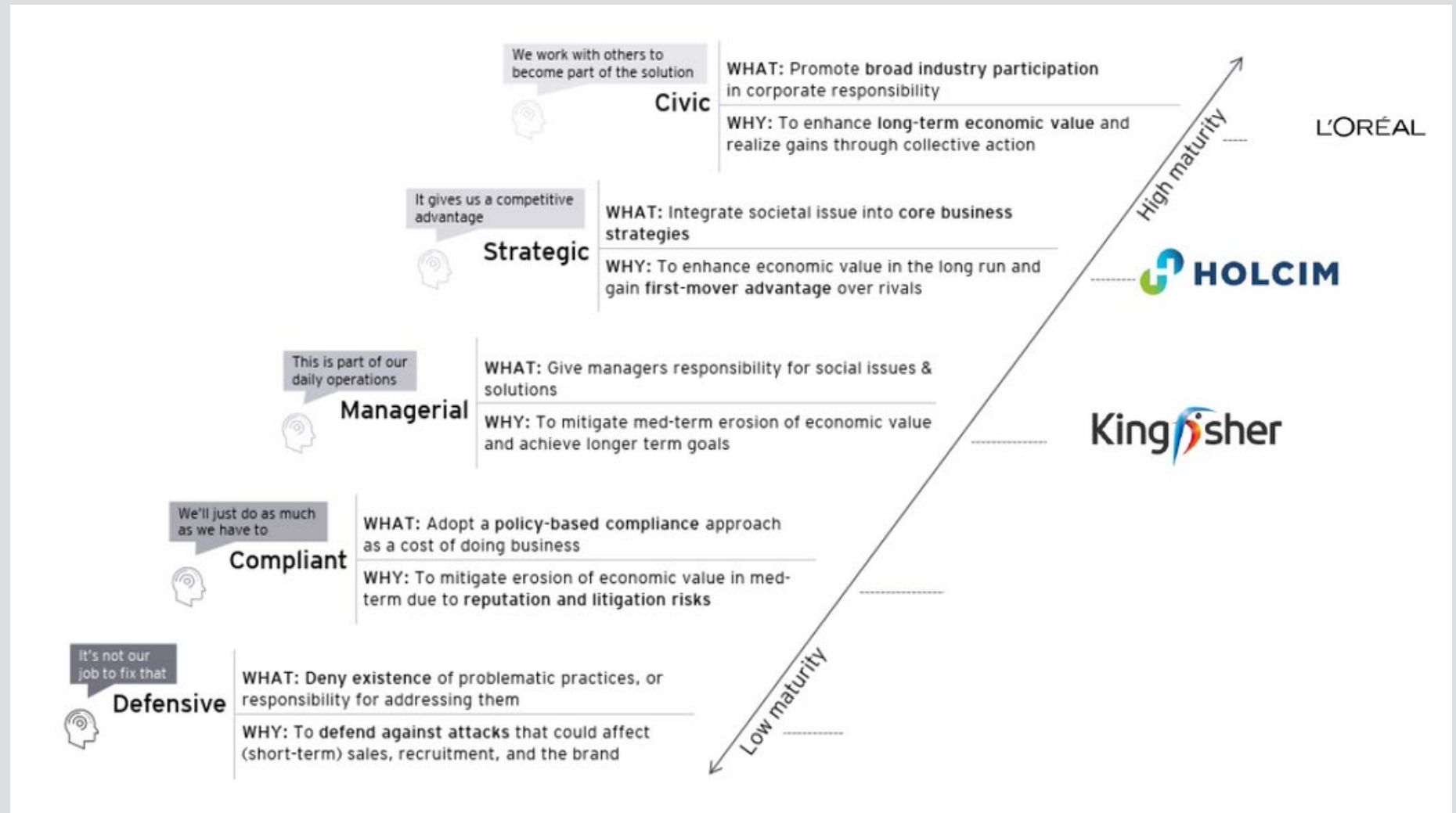
---



80%

\* study conducted with Deloitte and EY on the  
“Mouvement des Entreprises de France” website

# Mais pas toujours avec le même niveau de maturité



# Un exemple concret

Le développement durable  
au cœur de la stratégie  
opérationnelle



# Qui est Plastic Omnium ?

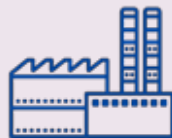


**Created in 1946**  
and majority owned by  
the founding family  
through Burelle SA  
(59.4%)

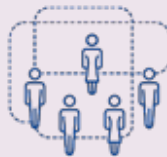
**27<sup>TH</sup> worldwide**  
automotive  
supplier



2021 ECO. REVENUE  
**€8 bn**



**137** PLANTS  
**31** R&D CENTERS



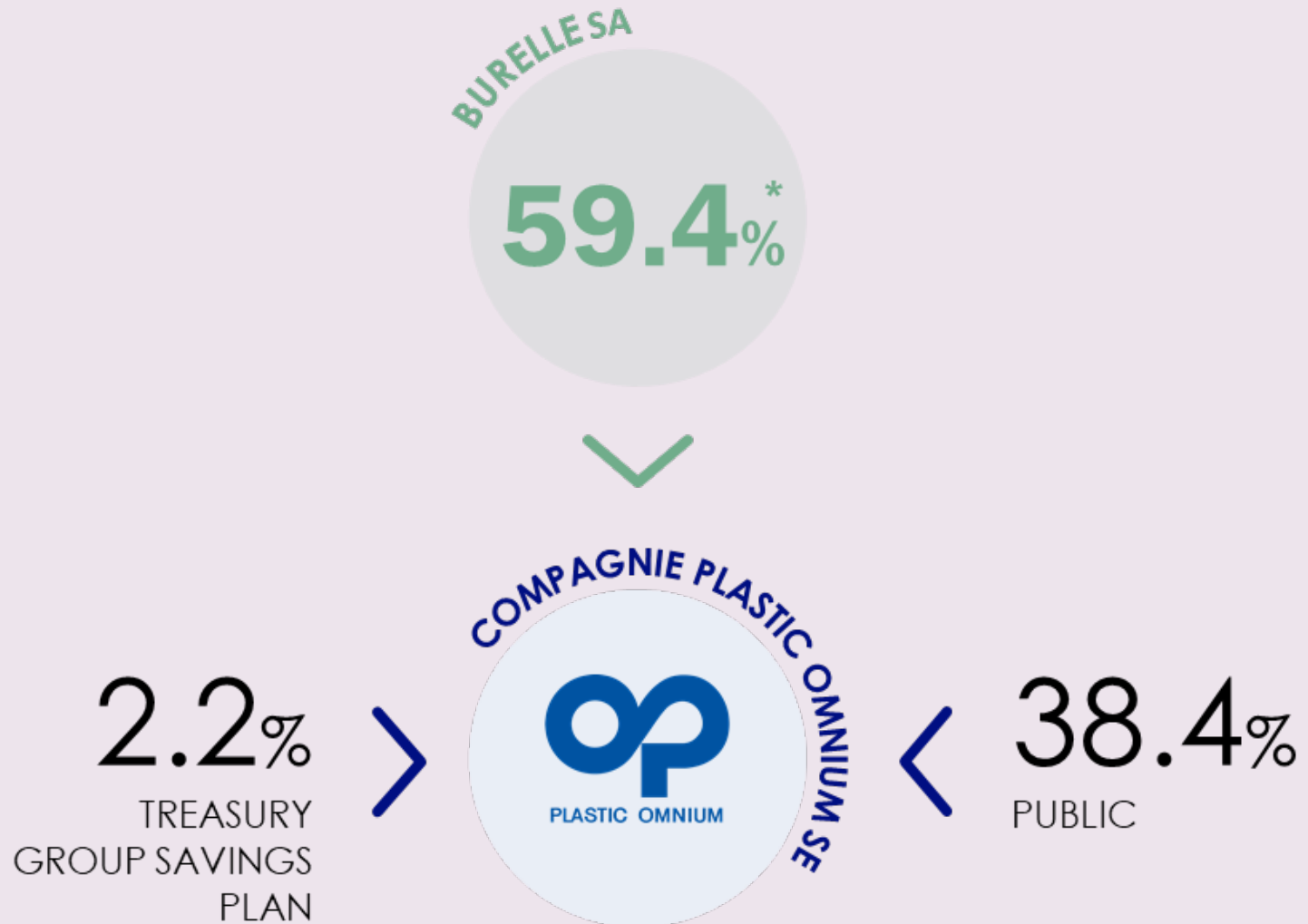
**30,000** EMPLOYEES  
IN **25** COUNTRIES



**93** CUSTOMERS



# Un actionnariat familial



# Equipementier automobile mais pas que...



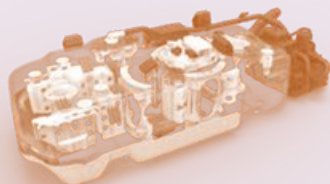
## CONNECTIVITY & FUNCTIONS INTEGRATION

### INTELLIGENT EXTERIOR SYSTEMS (IES)

Smart exterior systems  
improving energy  
performance (lightweighting  
and aerodynamics)

(43%)

**#1** WORLDWIDE  
**15%** MARKET SHARE  
**21m** BUMPERS/YEAR



## CO<sub>2</sub> REDUCTION

### CLEAN ENERGY SYSTEMS (CES)

Onboard energy storage and  
emission reduction systems  
improving air quality and  
contributing to CO<sub>2</sub> reduction

(30%)

**#1** WORLDWIDE  
**21%** MARKET SHARE  
**18m** TANKS/YEAR



## MODULARIZATION & CUSTOMIZATION

### HBPO

Majority shareholder  
Development, assembly and  
just-in-sequence logistics of  
customized and  
ready-to-assemble modules

(27%)

**#1** WORLDWIDE  
**18%** MARKET SHARE  
**5m** FEM\*/YEAR



## HYDROGEN SYSTEMS

### NEW ENERGIES

Design and manufacture of  
fuel cell stacks (with EKPO),  
high pressure hydrogen  
vessels and integrated H<sub>2</sub>  
system

Target: **€3,0 Mds**  
of eco. revenue in 2030

Target: **#1**  
WORLDWIDE  
in H<sub>2</sub> mobility in 2030



# Une stratégie

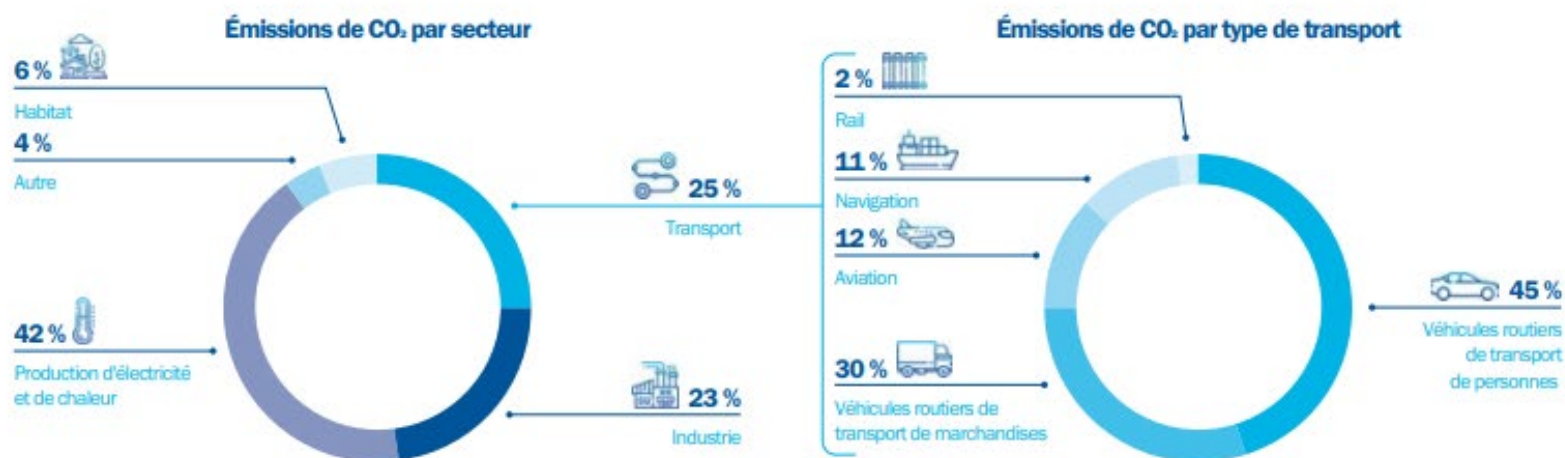


## 3 pillars to build our strategy



# Des enjeux prioritaires

## L'IMPACT DES TRANSPORTS DANS LES ÉMISSIONS MONDIALES DE CO<sub>2</sub>



\* Données issues de l'agence internationale de l'énergie

# Un plan d'action Développement Durable



AXE 1



**RESPONSIBLE  
ENTREPRENEURSHIP**

**Plastic Omnium promeut  
ses codes de conduite.**

- Éthique des affaires
- Achats responsables
- Cybersécurité

AXE 2



**CARE FOR PEOPLE**

**Plastic Omnium fait partager  
ses valeurs d'entreprise  
mondialement.**

- Santé et sécurité au travail
- Gestion des talents  
et des compétences
- Diversité et inclusion
- Initiatives locales et mécénat

AXE 3






**SUSTAINABLE  
BUSINESS**



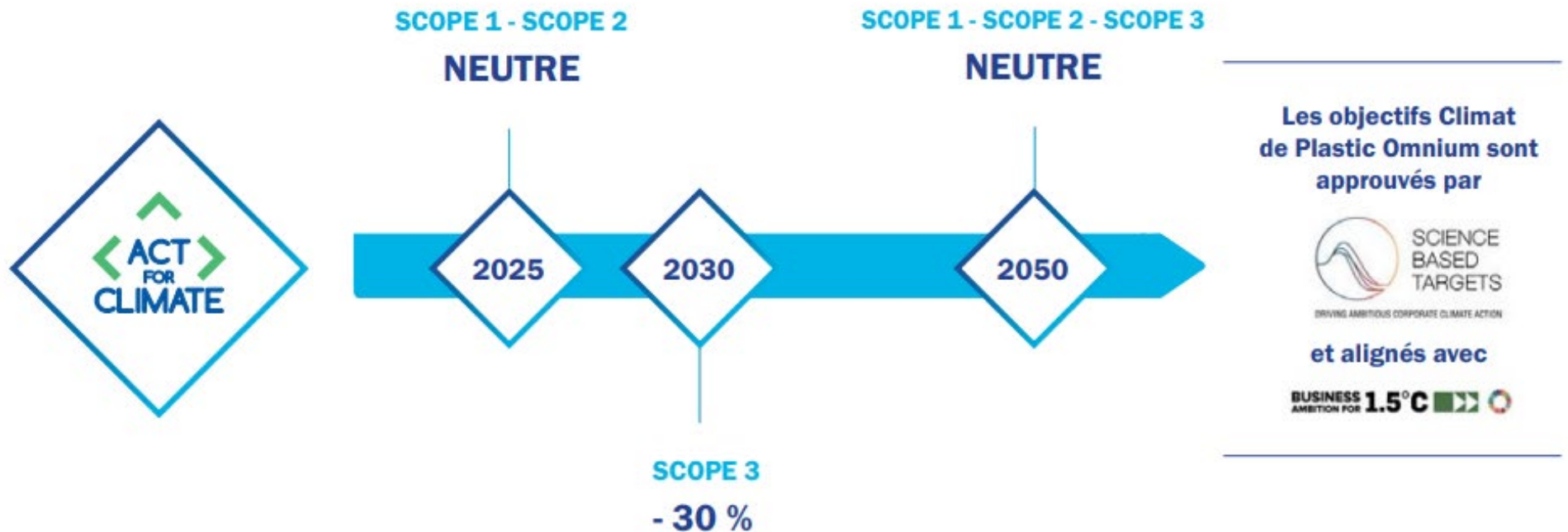
**Plastic Omnium  
s'attache à préserver la planète  
pour les générations futures.**

- Empreinte carbone de la chaîne  
de valeur (Top Planet et énergies  
renouvelables)
- Gestion des déchets
- Éco-conception et recyclabilité
- Biodiversité

# Des indicateurs de suivi de la performance

	Marqueurs	KPI	Résultat 2021	Objectifs 2025
	Sécurité	Accidents avec et sans arrêts - T2	0,69 <sup>(1)</sup>	<0,5
	Santé	Part des sites soutenant des initiatives santé	85 %	100 %
	Diversité & Inclusion	Part des femmes :		
		- Ingénieurs & cadres	22 %	25 %
		- Direction générale Groupe et Divisions	26 %	30 %
		- Postes managériaux	19 %	25 %
	Initiatives locales et mécénat	Part des sites soutenant les communautés locales	60 %	100 %
	Promotion de l'emploi des jeunes	Nombre de stagiaires, apprentis et V.I.E	875	1 000
	Ergonomie	% de postes à haut niveau de contrainte ergonomique	-	-50 % vs 2021
	Éthique des affaires	Nombre d'employés formés / ciblés	90 %	>98 %
	Achats responsables	Sur la base d'une évaluation « IndueD » pour 95% de la base d'achat (en €), nombre de fournisseurs à risque moyen et élevé inscrits dans une initiative d'auto-évaluation	-	Nouvel indicateur en cours d'élaboration
	Programme Top planet	Score Top Planet <sup>(2)</sup>	60 %	80 %
	Réduction de l'empreinte carbone Scopes 1 & 2	Emissions de CO <sub>2</sub> Scopes 1 & 2	-19 % vs. 2019	-80 % vs. 2019 (sans compensation)
	Réduction de l'empreinte carbone Scope 3	Emissions de CO <sub>2</sub> Scope 3	-25 % vs. 2019	-30 % en 2030 vs 2019
	Développement sur chaque site d'initiatives de mobilité durable	Nombre de sites avec des initiatives de mobilité durable	-	100 %

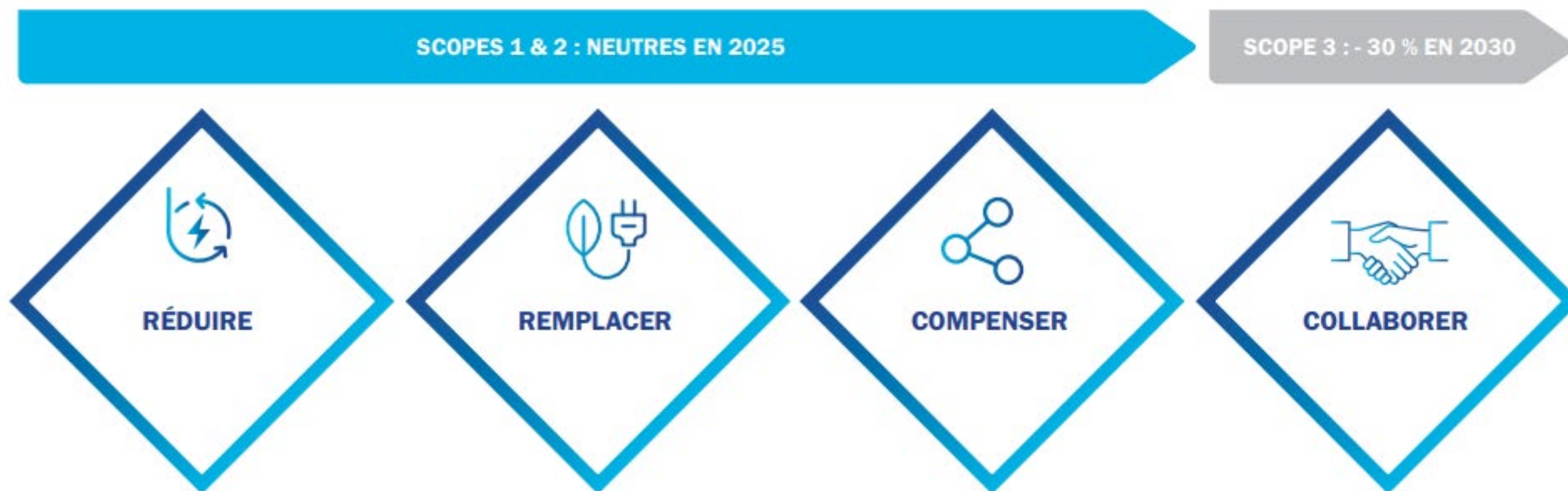
# Des objectifs et des engagements



# Une feuille de route climat



## LA FEUILLE DE ROUTE DE NEUTRALITÉ CARBONE DU GROUPE





# Une gouvernance opérationnelle



## DIRECTION DÉVELOPPEMENT DURABLE



**DIRECTION  
DÉVELOPPEMENT DURABLE  
DES OPÉRATIONS**



**DIRECTION  
DÉVELOPPEMENT DURABLE  
DE LA CHAÎNE DE VALEUR**



**DIRECTION  
PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE  
ET ENGAGEMENT SOCIÉTAL**

# 4 étapes pour intégrer le développement durable dans sa stratégie de croissance et la déployer

1

Evaluer vos risques  
et opportunités de  
développement  
durable

2

Définir une  
stratégie intégrant  
le développement  
durable

3

Transformer vos  
produits et services  
ainsi que votre  
*supply chain*

4

Mesurer et rendre  
compte de la valeur  
long terme créée



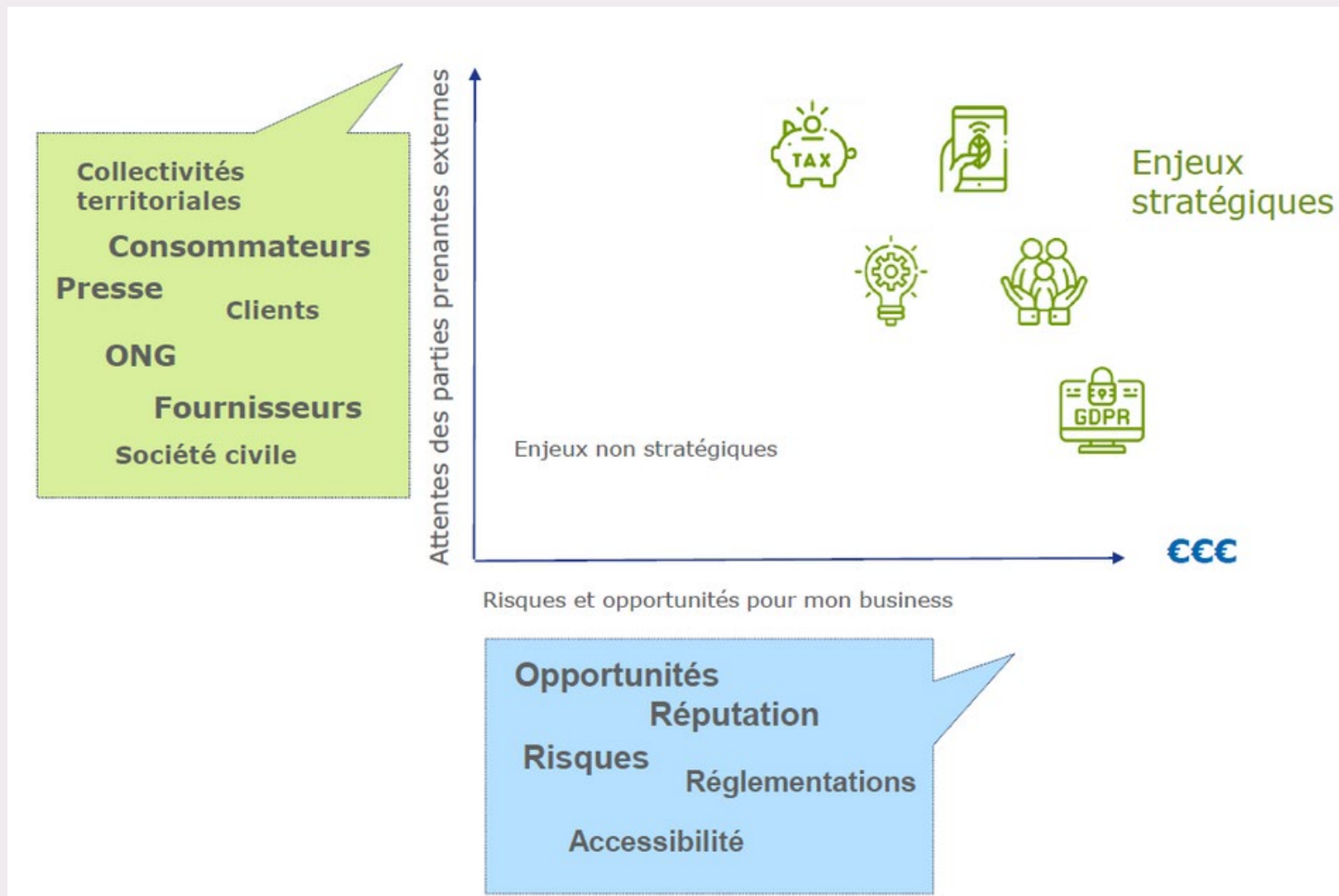


## Evaluer vos risques et opportunités de développement durable

- Cartographier les parties prenantes et comprendre leurs attentes en matière de RSE
- Identifier les tendances qui impacteront le business model
- Evaluer les risques et opportunités liés au développement durable
- Aligner les cartographies des risques Groupe et RSE

# Les outils de référence pour définir les enjeux : la matrice de matérialité

La notion de matérialité : ce par quoi je dois commencer, ce sur quoi on m'attend.



# Les étapes pour réaliser une matrice de matérialité

1

Identification des enjeux

2

Définition de la méthodologie de cotation et des parties prenantes

3

Consultation des parties prenantes

4

Réalisation de la matrice de matérialité

<https://www.youtube.com/watch?v=C3EzLpuLvT8>

# 1

# Identification des enjeux

## Cadres de référence développement durable

- Analyse des enjeux sélectionnés par les standards internationaux les plus reconnus.



## Enjeux identifiés par des pairs et des clients

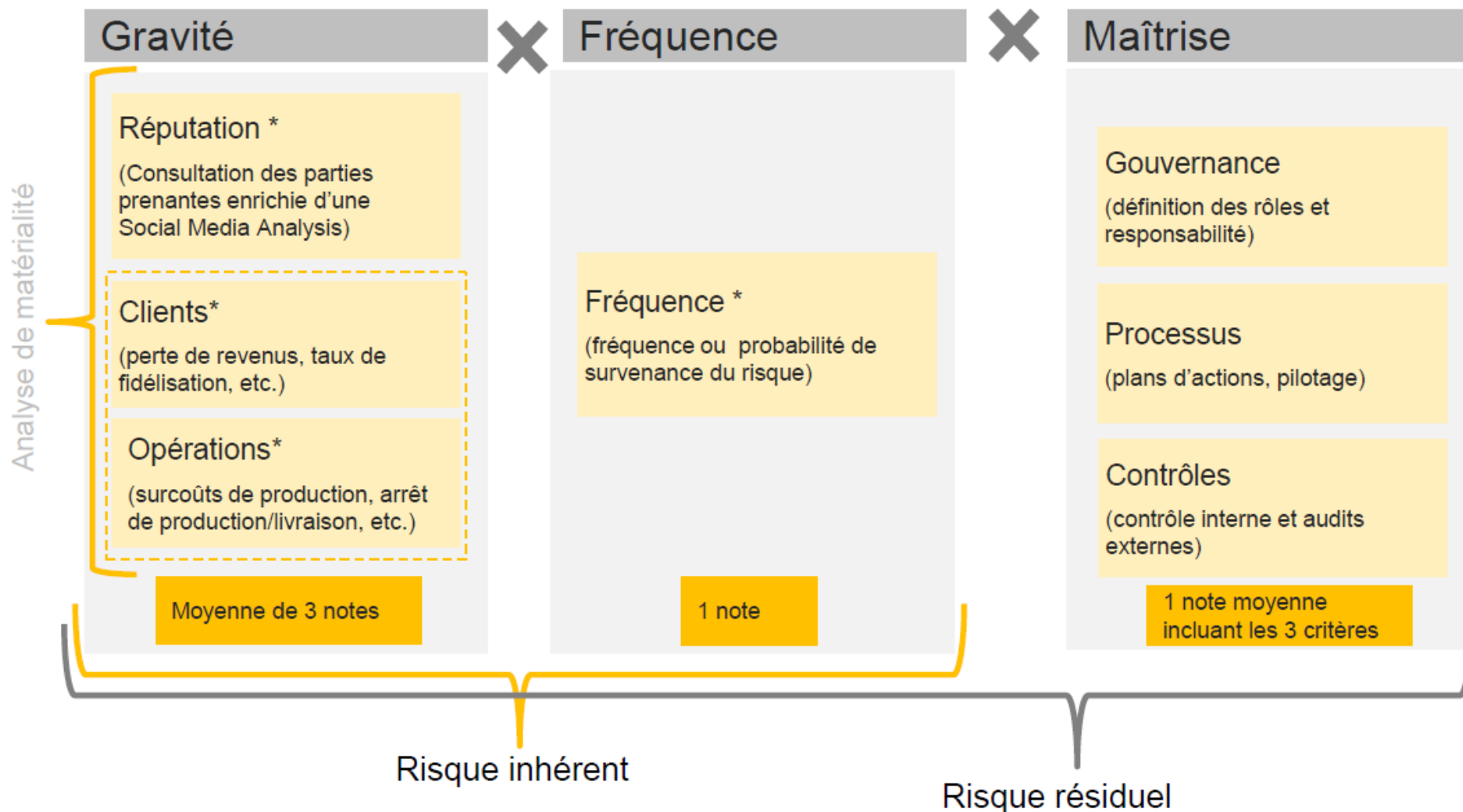
- Réalisation d'un benchmark des analyses de matérialité et des feuilles de route développement durable sur différents acteurs répartis entre des pairs et des clients clés

## Enjeux identifiés par l'entreprise

- Revue de la documentation interne
- Identification des enjeux développement durable sur lesquels des engagements ont déjà été pris et des indicateurs déjà mis en place

# 2

## Définition de la cotation

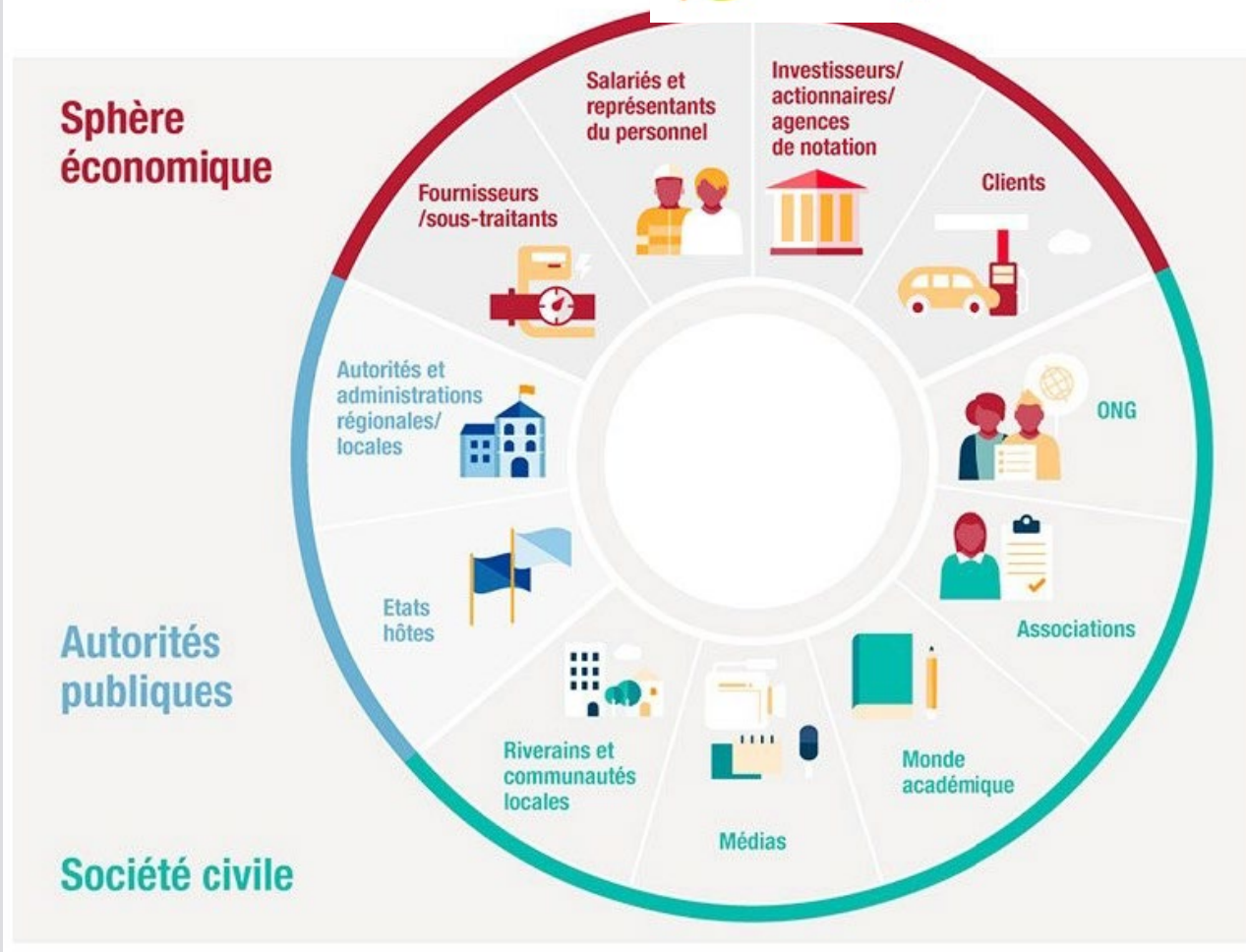


3

# Consultation des parties prenantes

Qui sont-elles ?

## CARTOGRAPHIE DES PRINCIPALES PARTIES PRENANTES



# 3

## Consultation des parties prenantes

Comment les consulte-on ?

### Entretiens individuels

#### ATOUTS

- Approfondissement des enjeux clés
- Retour précis sur la performance de Michelin et les attentes principales
- Identification des enjeux émergents

#### INCONVENIENTS

- Manque de représentativité
- Nécessité de conduire un nombre significatif d'entretiens afin d'être représentatif

### Atelier comité de parties prenantes

#### ATOUTS

- Approfondissement des enjeux clés
- Identification des signaux faibles

#### INCONVENIENTS

- Risque de manque de représentativité des parties prenantes externes
- Risque de manque d'exhaustivité pour couvrir l'ensemble des enjeux

### Questionnaires en ligne

#### ATOUTS

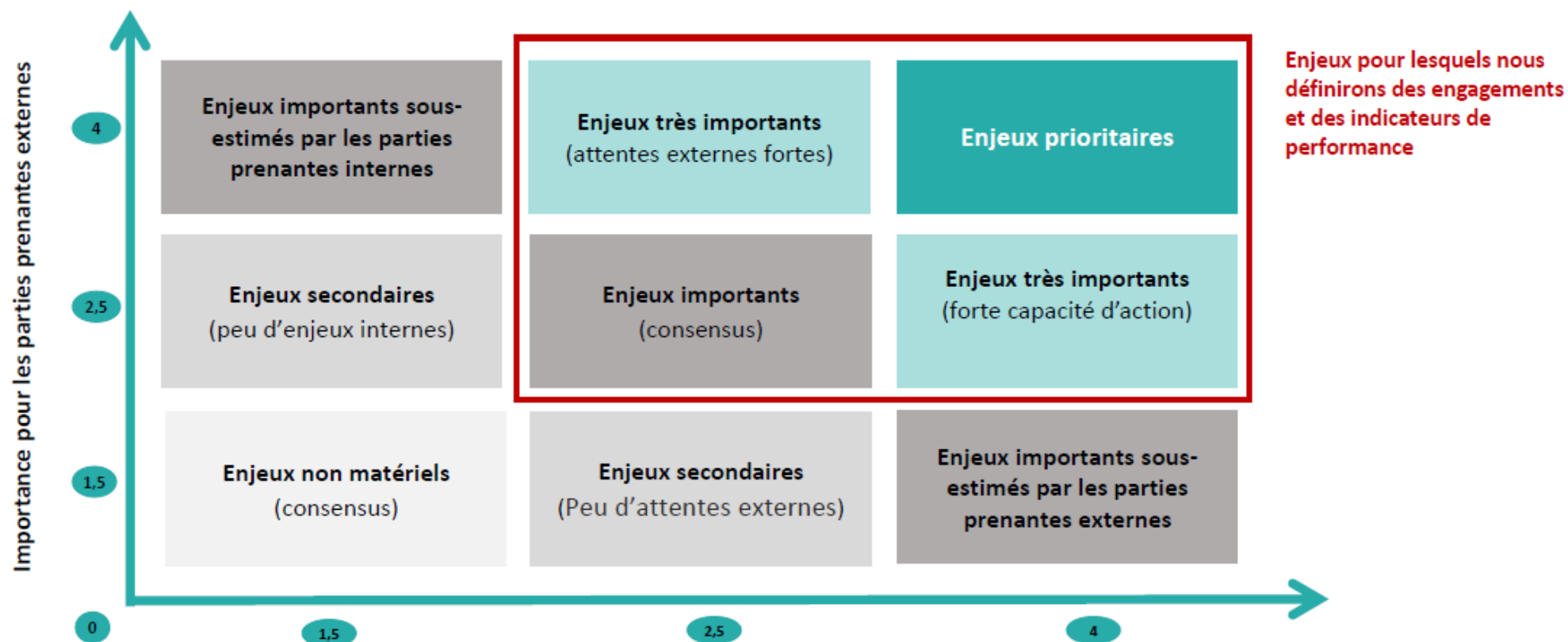
- Possibilité d'interroger un panel de parties prenantes externes très large
- Alimentation de l'analyse de matérialité avec une méthodologie opposable

#### INCONVENIENTS

- Moindre profondeur dans l'analyse des enjeux
- Difficultés pour capter les enjeux émergents
- Biais possibles en fonction de la qualité des réponses obtenues

# 4

## Réalisation de la matrice





# Quels sont les avantages à tirer de l'exercice de matérialité ?



Capter les  
signaux  
faibles

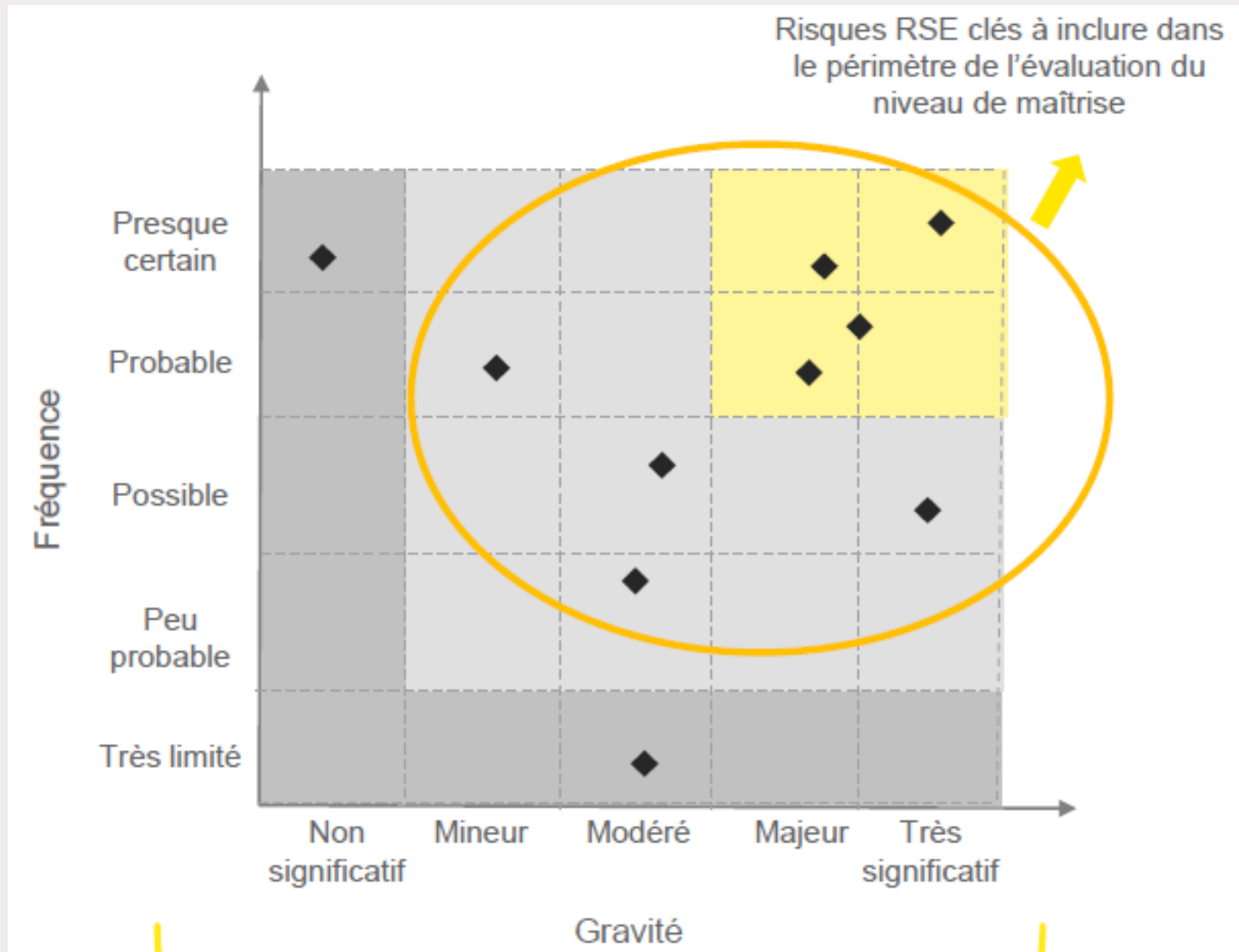
Inspirer la  
stratégie  
du Groupe

Décloisonner  
les directions

Structurer la  
communication  
et le reporting du  
Groupe

# Les outils de référence pour définir les enjeux : la matrice des risques du Groupe

J'évalue quels sont mes risques et mon niveau de maîtrise vis à vis de ces derniers





# Pas de bonne stratégie sans objectifs crédibles!

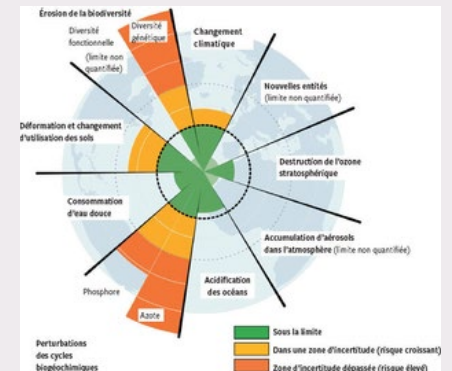
Au "pif"



Répondre à des exigences économiques



Répondre à des impératifs scientifiques



2

Définir une  
stratégie intégrant  
le développement  
durable

# Quelque exemples de plan stratégiques de Développement Durable

LVMH



L'ORÉAL  
FOR THE FUTURE

 Air Liquide

**ACT**  
for a sustainable  
future

 **HOLCIM**

**"ACCELERATING  
GREEN  
GROWTH"**



SANOFI

**PLANET  
MOBILIZATION**



# A vous de jouer...

NOM DE L'ENTREPRISE

LES PILIERS DE LA STRATEGIE

NOM DU PROGRAMME STRATEGIQUE DE DEVELOPPEMENT DURABLE

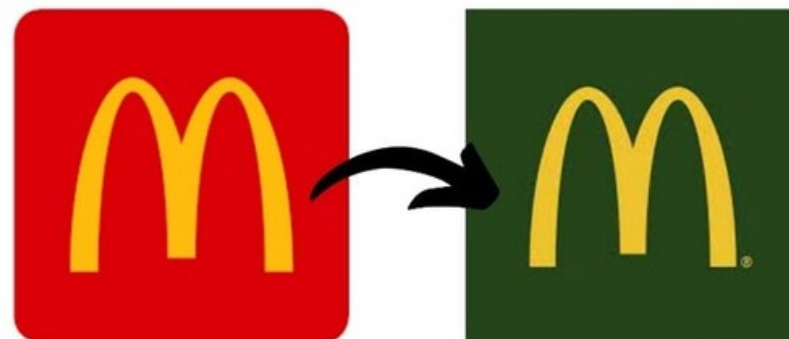
LA FEUILLE DE ROUTE ?

ECHEANCES DES ENGAGEMENTS ?

TYPE DE GOUVERNANCE

3

Transformer vos  
produits et services  
ainsi que votre  
*supply chain*



bp

“BP”



4

Mesurer et rendre  
compte de la valeur  
long terme créée

# Structurer ma démarche

	Enjeu	Engagement	Objectif	Indicateurs	Plans d'actions	Moyens humains et financiers
<b>Définition</b>	Thème porteur d'impacts positifs ou négatifs, sur lequel l'entreprise a un levier.	Direction que l'entreprise veut prendre pour mitiger les impacts négatifs et augmenter les impacts positifs.	Cible quantitative liée à l'engagement.	Indicateur clé qui permet de traduire la performance vis-à-vis de l'engagement.	Liste d'actions inscrite dans un calendrier visant à atteindre les objectifs liés à leurs mises en place.	Moyens (humains, financiers, techniques...) permettant d'assurer la réussite des objectifs.
<b>Exemple 1</b>	<i>Alimentation de qualité, raisonnée et durable</i>	<i>Favoriser un approvisionnement en viande responsable et de qualité</i>	<i>40% de viande bovine label rouge d'ici 2023.</i>	<i>% de viande label rouge</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibiliser les fournisseurs</li> <li>- Définir des critères de sélection</li> </ul>	<i>Moyen humain : une personne dédiée au sein des achats. Budget : X K€.</i>
<b>Exemple 2</b>	<i>Consommation d'eau</i>	<i>Préserver la ressource en eau</i>	<i>-30% de consommation d'eau par tonne produite d'ici 2025 (par rapport à 2018)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- m3 / tonnes produite.</li> <li>- % de diminution consommations d'eau par rapport à 2018</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définir des plans d'actions par site</li> <li>- Déployer la certification ISO14000.</li> <li>- Réaliser des audits de site</li> </ul>	<i>Moyen humain : une personne dédiée au sein de l'environnement. Budget : X K€.</i>



4

Mesurer et rendre  
compte de la valeur  
long terme créée

# On engage jusqu'au plus haut niveau

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



# Les secrets du Développement Durable en entreprise

Stratégie et  
organisation



Dialogue avec  
les parties  
prenantes

Climat



Produits  
durable

Chaine de  
valeur



Droits  
humains

Communication

