

Conscient de sa responsabilité, le Groupe Coface s'engage depuis de nombreuses années dans les domaines sociaux, environnementaux et sociétaux. Dès 2003, il a adhéré au Pacte Mondial mis en place sous l'égide des Nations Unies, ce qui l'amène à soutenir dans sa sphère d'influence les 10 principes de ce pacte, relatifs aux droits de l'homme, aux normes internationales du travail et à la lutte contre la corruption. La politique des ressources humaines (RH) de Coface est le reflet de son projet économique et social. Elle accompagne et accélère les transformations stratégiques du Groupe Coface, tout en veillant au développement et à l'engagement de ses salariés. L'activité de Coface, société du secteur tertiaire, a un impact très limité sur l'environnement. Le Groupe Coface est néanmoins pleinement attaché à la protection de l'environnement et aux enjeux relatifs au développement durable.

Dans le prolongement de ces principes, la direction générale de Coface a créé en juillet 2015 les fonctions de responsable Groupe en matière de responsabilité sociale des entreprises (RSE), exercées par le Secrétaire Général du Groupe afin d'assurer le suivi des actions entreprises et à entreprendre dans ce domaine par toutes les entités Coface de par le monde. Enfin, le Groupe Coface a établi courant 2015 un plan d'entreprise à moyen terme en matière de RSE dans le cadre duquel il précise les valeurs sociales, environnementales et sociétales qui sont les siennes et prend un certain nombre d'engagements correspondants à mettre en œuvre dans les années à venir.

Le rapport RSE a été établi pour satisfaire aux obligations établies par l'article 225 de la loi dite Grenelle 2 du 10 juillet 2010 et de son décret d'application n° 2012-557. Les référentiels et la méthodologie de *reporting* sont décrits dans le paragraphe 6.5.



4 078 salariés
dans 63 pays



51 séminaires
Fit to Win (journées stratégiques)
organisés - Plus de 3 500 participants



Lancement d'une
initiative globale sur
l'égalité
Homme/Femme

6.1 / INFORMATIONS SOCIALES

6.1.1 POLITIQUE RESSOURCES HUMAINES ET DÉVELOPPEMENT DE LA PERFORMANCE

Chaque année, la DRH Groupe revoit et partage avec ses interlocuteurs dans les régions et pays Coface l'ensemble de ses principes de gouvernance ; ceux-ci sont présentés conjointement à la stratégie RH globale. L'objectif est d'adopter une vision commune de l'organisation de la fonction, de ses enjeux et de l'application de ses politiques, en particulier des *Talent Reviews* et des plans de succession, de la politique de rémunération et de l'accompagnement RH des métiers.

Présentation générale des effectifs

En 2012, le Groupe a construit un outil de *reporting* RH, devenu *online* en décembre 2013. La base est mise à jour en temps réel, en flux continu par les responsables RH locaux des pays.

La consolidation de ces informations se fait le dernier jour ouvré du mois, ce qui autorise la production de tableaux de bord mensuels. Ce *reporting* inclut les données individuelles de contrat, activité et métier, ancienneté pour chaque entité légale du Groupe, et fait état des rattachements hiérarchiques entre les postes.

L'outil sert aussi au planning stratégique des effectifs, puisqu'il permet un pilotage des actions de recrutement ou de mobilité interne dans le cadre de référence budgétaire.

Au 31 décembre 2017, le Groupe employait 4 078 collaborateurs répartis dans 63 pays, contre 4 282 au 31 décembre 2016. Parmi ceux-là, 1 315 étaient affectés aux activités de ventes & marketing, 1 382 aux fonctions support, 1 040 aux fonctions information, contentieux, recouvrement et 341 à l'arbitrage.

/ Répartition des effectifs par zone géographique

Le tableau ci-dessous présente la répartition géographique des effectifs du Groupe depuis le 31 décembre 2015 :

Effectifs	2017	2016	2015	% du total 2017
Europe du Nord	713	771	918	17 %
Europe de l'Ouest	974	1 175	1 485	24 %
Europe centrale	715	721	709	18 %
Méditerranée & Afrique	763	760	564	19 %
Amérique du Nord	125	112	117	3 %
Amérique latine	388	366	394	10 %
Asie Pacifique	400	377	391	10 %
TOTAL	4 078	4 282	4 578	100 %

En 2016, Coface a opéré une réorganisation de ses régions mondiales en plaçant la Russie dans le périmètre de la région Europe centrale (précédemment intégrée à la région Europe du Nord) et l'Espagne et le Portugal dans le périmètre de la région Méditerranée et Afrique (précédemment intégrés à la région Europe de l'Ouest), ce qui explique certaines évolutions dans les régions concernées.

Les évolutions des effectifs dans la région Europe de l'Ouest entre 2016 et 2017 résultent, comme indiqué précédemment, du transfert de l'activité de gestion des garanties publiques à Bpifrance Assurance Export.

/ Répartition des effectifs par activité sectorielle

Le tableau ci-dessous présente la répartition des effectifs du Groupe par types d'activité depuis le 31 décembre 2015 :

Effectifs	2017	2016	2015	% du total 2017	Variation 2017 vs 2016
Ventes & marketing	1 315	1 308	1 567	32,2 %	0,5 %
Support	1 382	1 595	1 554	33,9 %	- 13,4 %
Informations, contentieux, recouvrement	1 040	1 040	1 124	25,5 %	0,0 %
Arbitrage	341	339	333	8,4 %	0,6 %
TOTAL	4 078	4 282	4 578	100,0 %	- 4,8 %

Le transfert de l'activité de gestion des garanties publiques explique en grande partie l'évolution des effectifs des fonctions support.

/ Répartition des effectifs par type de contrats de travail

En France, en Allemagne, en Italie et en Espagne, le total des effectifs au 31 décembre 2017 s'élevait à 1 713 salariés et la répartition de ces effectifs selon le type de contrat de travail était la suivante :

		Contrats dont la durée est indéterminée	Contrats dont la durée est déterminée	Managers encadrants
France	2017	98,4 %	1,6 %	22,0 %
	2016	99,2 %	0,8 %	18,5 %
	2015	99,6 %	0,4 %	17,4 %
	2014	99 %	1 %	17 %
Allemagne	2017	99,7 %	0,3 %	13,9 %
	2016	99,7 %	0,3 %	13,3 %
	2015	99,9 %	0,1 %	12,7 %
Italie	2017	99,5 %	0,5 %	25,9 %
	2016	99,0 %	1,0 %	23,6 %
Espagne	2017	97,8 %	2,2 %	28,6 %

En 2017, l'entreprise a embauché en France, en Allemagne, en Italie et en Espagne 145 nouveaux collaborateurs en contrat à durée indéterminée, pour 180 départs dont 71 démissions, 36 départs en retraite et 18 licenciements. Le transfert de l'activité de gestion des garanties publiques à Bpifrance Assurance Export a également engendré 249 départs. Afin d'effectuer ce transfert dans les meilleures conditions possible, Bpifrance Assurance Export et Coface ont créé un comité de pilotage qui s'est réuni plus d'une quinzaine de fois en 2016, afin d'organiser les différents aspects des départs.

Promotion de la diversité : valoriser les talents

De par la nature de ses activités et leur couverture géographique, le Groupe est profondément tourné vers l'international. Au titre de

l'exercice clos le 31 décembre 2017, 77 nationalités sont réunies en son sein ; cette diversité est renforcée par l'intégration fréquente de collaborateurs d'autres pays dans les équipes, puisqu'à ce jour, 263 collaborateurs travaillent en dehors de leur pays d'origine. Cette diversité garantit que les communautés d'affaires ainsi que les clients sont représentés dans leur diversité au sein du Groupe. À titre d'exemple, des salariés de 21 nationalités différentes travaillent en France.

L'équilibre entre femmes et hommes (53 % de femmes dans l'ensemble du Groupe en 2017), tout comme la diversité culturelle au sein de l'entreprise et de chaque région Coface, est un atout pour le Groupe qui veille, depuis plusieurs années, à promouvoir la mobilité interne et l'accès de ses salariés aux responsabilités managériales.

Le tableau ci-dessous montre l'évolution de la représentation des femmes au sein des pays du périmètre de *reporting* depuis 2014 :

		% de femmes parmi l'effectif total	% de femmes parmi les managers
France	2017	50,7 %	37,0 %
	2016	56,0 %	41,6 %
	2015	56,5 %	43,2 %
Allemagne	2017	53,0 %	17,1 %
	2016	52,2 %	14,9 %
	2015	53 %	15,2 %
Italie	2017	48,7 %	40,8 %
	2016	48,7 %	34,0 %
Espagne	2017	64,3 %	40,4 %

La représentation des femmes est en progression en Allemagne, et en particulier pour les postes de management en Italie. La baisse en France s'explique notamment par le transfert de l'activité de gestion des garanties publiques hors du périmètre de Coface, activité très fortement féminisée.

Au 31 décembre 2017, la représentation des femmes au sein des instances de gouvernance est la suivante :

- ◆ conseil d'administration : 5 femmes sur 11 administrateurs, soit 45,5 % ;
- ◆ comité exécutif : 5 femmes, soit 1/3 des membres du comité exécutif ;
- ◆ comité de direction : trois femmes, soit 37,5 % des membres du comité de direction générale.

Le Groupe s'est à plusieurs reprises distingué concernant le sujet de la promotion des femmes sur le lieu de travail. En 2015, Coface a été classé en 18^e position au palmarès 2015 de la féminisation. Ce palmarès, établi par *Ethics & Boards*, classe les entreprises sur la base de critères tels que la féminisation du conseil d'administration, la féminisation des populations de cadres dirigeants et la mise en œuvre de politiques volontaristes en faveur de l'égalité homme-femme.

Coface a lancé en 2017 un certain nombre d'initiatives en faveur de la promotion de l'égalité hommes-femmes, se traduisant par des plans d'action à chaque niveau de l'organisation.

À l'échelle globale, le Groupe a développé et communiqué ses initiatives clés qui verront le jour à partir de début 2018 :

- ◆ un programme de *mentoring* pour les femmes afin de faciliter leur développement professionnel et leur progression au sein de l'entreprise ;
- ◆ une initiative de formation pour faire prendre conscience à chacun des préjugés dans les perceptions qui peuvent notamment nuire à la considération des contributions que les femmes peuvent apporter à l'entreprise, mais aussi plus généralement à la valorisation de la diversité ;
- ◆ une conférence rassemblant des femmes de divers pays afin d'échanger autour de la gestion de carrière et de la conciliation d'une réussite professionnelle avec une vie personnelle épanouie.

Pour continuer à promouvoir l'accès des femmes à des postes à responsabilité, Coface a décidé de s'assurer qu'au moins une femme soit systématiquement considérée parmi les candidats à des postes de direction, tout en continuant à garantir une équité de traitement entre tous les candidats pour le choix final. Cette initiative sera mise en place à compter de 2018.

Enfin, un prix viendra aussi récompenser la région la plus dynamique et efficace dans la mise en œuvre du plan d'action pour promouvoir l'égalité hommes-femmes. Il est prévu que ce prix soit remis lors de la réunion annuelle du Management en 2018.

Au niveau local, à titre d'exemple, Coface a participé en 2017 aux *South African Gender Mainstreaming Awards* visant à valoriser la représentation des femmes dans l'entreprise et a remporté le premier prix de la « Représentation et participation égalitaires des femmes sur le lieu de travail » dans la catégorie des sociétés non cotées au *Johannesburg Stock Exchange*. Elle a également remporté le second prix pour la « Représentation des femmes dans les conseils d'administration », et deux troisièmes prix pour la « Place faite aux femmes au sein des comités exécutifs des multinationales » et pour la « Capacité à confier des responsabilités professionnelles aux femmes » au sein de l'entreprise. Ces prix reflètent les mesures robustes mises en place au sein de la filiale sud-africaine au soutien de l'égalité des genres. Cette année également, Coface Italie a lancé un partenariat avec *Valore D*, une institution locale offrant des formations sur la diversité.

Au Chili, Coface a notamment tenu des conférences autour de la place des femmes au sein des équipes de direction et de la santé au travail lors de la journée internationale des femmes et en a profité pour rappeler à tous les collaborateurs l'importance de la diversité au sein des équipes comme source de richesse et de créativité.

En Asie Pacifique, l'entité régionale a développé un programme favorisant l'équilibre familial, qui comporte entre autres la proposition d'horaires de travail flexibles pour faciliter le retour au travail des jeunes mères, ou la possibilité de travailler en partie depuis chez elles. Les jeunes parents bénéficieront également d'un accès plus facile à des congés parentaux tout en maintenant le lien social avec l'entreprise. Ce programme est maintenant en place depuis le 1^{er} janvier 2018.

En France, un réseau féminin baptisé *Woman to Win* s'est créé en 2017 à l'initiative de jeunes salariées, avec le soutien de la direction générale. Il a pour but de permettre l'échange

d'expériences et de bonnes idées pour la gestion de carrière des femmes travaillant chez Coface et de promouvoir des initiatives *bottom-up* au sein du Groupe. Parrainées par Carine Pichon, CFO du Groupe, plusieurs éditions ont déjà vu le jour avec l'organisation de conférences sur le thème « le leadership au féminin » ayant accueilli, notamment en septembre 2017 Marguerite Berard Andrieu, alors membre du directoire de BPCE ou en décembre 2017 Florence Ann Carr, associée d'Ernst & Young, ayant chacune un parcours professionnel inspirant. Sur l'application Yammer de Coface, un groupe réunit les membres et participants du réseau *Woman to Win* afin de partager du contenu en amont des réunions et activités du réseau.

Coface place au cœur de ses priorités la création de conditions de travail permettant à tous les talents de s'exprimer. Ainsi, en Allemagne, Coface a initié, fin 2017, le processus de renouvellement de sa certification *Beruf und Familie* qui reconnaît ses efforts continus pour favoriser l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Coface avait déjà obtenu cette certification il y a deux ans.

Enfin, les talents au sein du Groupe ont continué à être valorisés avec la remise des trophées *CEO Award* décernés par le directeur général. Depuis 2016, ce trophée met en avant des collaborateurs et des équipes du Groupe qui, grâce à leur contribution exceptionnelle, réussissent à gagner des contrats, protéger le bilan ou répondre aux attentes des clients en incarnant les valeurs du Groupe. Ainsi, lors de l'événement célébrant les 70 ans du Groupe à Paris, 17 collaborateurs de divers pays, fonctions et niveau d'expérience se sont vu remettre leur prix des mains de Xavier Durand.

Des initiatives locales existent également comme par exemple celle de la région Europe centrale qui décerne un prix *Going-Beyond* chaque trimestre, à des salariés ayant contribué au succès de la région d'une manière remarquable. Les gagnants peuvent profiter d'un dîner pour deux personnes dans un des meilleurs restaurants de la ville.

Les plus jeunes talents sont également une priorité pour Coface. Afin d'augmenter sa capacité à accueillir la nouvelle génération dans les entités à l'étranger et de renouveler ses viviers, Coface a donné un nouveau souffle à son programme VIE en réorientant les missions de VIE vers des rôles clés pour le développement de l'entreprise, où le jeune sélectionné peut exprimer tout son talent. Au total, plus de 30 VIE forment chaque année ce vivier unique.

Organisation du travail

Coface respecte les réglementations et accords locaux sur l'organisation et la durée du temps de travail de ses salariés et ce, dans tous les pays où le Groupe est implanté directement ou à travers de filiales ou succursales.

Il est à noter que 8 % des effectifs totaux du Groupe font le choix d'un contrat à temps partiel pour des raisons d'organisation personnelle. Sur le périmètre de *reporting*, ce chiffre s'élève à 12 % ; en outre, l'entreprise offre la possibilité, dans le cadre des accords relatifs au temps de travail, d'organiser son temps de travail selon des horaires choisis. Aucun salarié en France, en Allemagne, en Italie ou en Espagne ne travaille selon des horaires décalés ou de nuit.

En 2017, le taux d'absentéisme observé est de 2,7 % en France, 4,8 % en Allemagne, 2 % en Italie et 3,5 % (incluant les congés maternité) en Espagne. Dans chacun des pays du périmètre de *reporting*, le taux d'absentéisme constitue une donnée suivie selon des méthodes de calcul propres. Par exemple, la méthode de calcul a évolué en Italie puisqu'elle ne comprend plus que les absences maladies (contre absences maladies, congés maternités et congés longue maladie en 2016). Ainsi, la communication d'une donnée consolidée sur l'ensemble du périmètre de *reporting* pourra être faite dès l'homogénéisation des modalités de calcul de ce taux.

Cultiver nos compétences, rendre possible tous les succès

En 2016, plus de 2 300 collaborateurs de 66 pays ont contribué, via une enquête en ligne, à définir les quatre valeurs clés du Groupe : orientation client, expertise, responsabilité & courage, collaboration, auxquelles s'ajoute l'intégrité comme prérequis. Ces valeurs reflètent les fondamentaux de la culture Coface et sont le levier essentiel à sa transformation en exprimant clairement ses attentes en matière de comportements requis.

Coface a adapté ses processus RH, en particulier l'entretien annuel pour faire de ces valeurs l'une des clés du succès de Coface et servir de point d'ancrage aux actions de développement individuel.

En 2017, Coface a organisé les *Fit to Win Days* (journées stratégiques) pour 50 pays, touchant plus de 3 500 collaborateurs. Ces journées, organisées sous forme de conférences, présentations en petit comité et groupes de travail participatifs, étaient l'occasion, pour tous les salariés, de se rencontrer lors d'un moment convivial. L'objectif était de faire le point sur le plan stratégique et les différentes initiatives *Fit to Win*, échanger sur la manière d'améliorer le service client et célébrer les valeurs Coface. Ce fut aussi l'occasion de donner la parole aux collaborateurs pour exprimer comment ces valeurs vivent au sein de l'entreprise et partager leurs idées sur la manière de continuer à les promouvoir dans le quotidien des équipes, pour renforcer la cohésion d'ensemble du Groupe dans sa transformation culturelle. Au niveau local, à titre d'exemple, Coface Roumanie a invité un intervenant inspirant, Vlad Voiculescu, l'ancien ministre de la Santé qui a présenté ses initiatives dans le domaine humanitaire.

De plus, Coface France attache une importance particulière à créer une communauté d'alternants, afin de mettre en valeur leur présence dans l'entreprise, favoriser la rencontre des uns et des autres et les initier davantage aux métiers de Coface. En 2018, il est prévu de renforcer cette initiative grâce à des petits-déjeuners thématiques ou des formations LinkedIn par exemple.

Au cours de l'année 2017, Coface a également lancé Yammer, son réseau social d'entreprise, afin de faciliter la communication entre départements ou pays et améliorer l'efficacité des échanges d'informations.

/ Formation

La formation chez Coface revêt une place importante au regard de l'effet combiné des spécificités de l'assurance-crédit et des obligations réglementaires. Elle est un outil du développement des connaissances techniques et comportementales de ses salariés, ce qui conduit le Groupe à étoffer l'employabilité de ses équipes et à intégrer les nouveaux besoins exprimés par ses clients ou les réalités économiques de ses marchés. En prise avec leur environnement, les salariés bénéficient ainsi de la possibilité d'accompagner l'activité du Groupe au plus près des exigences stratégiques et des attentes des clients. Au-delà du développement des compétences techniques, l'effort de formation se renforce en matière de compétences associées aux valeurs du Groupe. L'objectif étant d'aider les salariés à identifier comment ces valeurs se traduisent en matière de comportements attendus dans les attributions liées à leur métier.

Le contrat avec la plateforme « 360 Learning » correspond à la conviction de Coface qui place les experts internes en situation de transmission de leurs connaissances. Ils ont toute latitude pour formaliser leur savoir, le mettre en forme sous quelque média que ce soit, le publier auprès d'un public déterminé, suivre et interagir avec les stagiaires *via* une fonctionnalité

collaborative. Coface est ainsi à même de s'adresser rapidement et efficacement à tous les collaborateurs du Groupe, avec un contenu répondant en tout point à ses besoins. Le programme Solvabilité II (réforme réglementaire visant à redéfinir la marge de solvabilité des entreprises d'assurance en fonction de leur profil de risque) atteste de cette stratégie.

La solution choisie par Coface fonctionne et vise à créer les conditions d'une Coface apprenante, ouverte à l'acquisition de connaissances et en adaptation permanente. Des modules de formation peuvent être créés aussi bien au niveau du Groupe qu'en local pour répondre à tout type de besoin.

En 2017, l'utilisation moyenne de la plateforme *e-learning* chaque mois a plus que triplé sur le deuxième semestre, pour passer à près de 2 900 connexions par mois en moyenne, avec un pic à plus de 7 300 en novembre, à la faveur des importantes initiatives lancées par le Groupe pour développer à la fois certaines compétences métiers clés et assurer la diffusion de principes éthiques communs et incontournables. Le module contre la corruption a par exemple été déployé à l'échelle mondiale par la direction de la conformité, afin de sensibiliser les salariés du Groupe aux pratiques acceptables ou non et de développer leurs capacités de discernement dans le quotidien de la vie des affaires. Poursuivant l'effort initié avec le programme Sales Force 1, un groupe projet international composé d'équipes du commercial et des ressources humaines, a digitalisé la formation des commerciaux. Plus de soixante modules ont donc été rassemblés au sein de l'école des ventes et son déploiement a démarré en 2017 auprès de 116 participants « pilotes » basés en Europe centrale et en Asie-Pacifique. Suite à leur expérience, les modules ont été réactualisés, parfois simplifiés, et découpés en parcours spécialisés selon le profil des participants, afin de répondre au mieux à leurs besoins spécifiques. Le déploiement plus large de ces parcours de formation est prévu dès début 2018. Enfin en décembre 2017, le nouveau module de sensibilisation à la gestion des risques a été inauguré et son déploiement est assuré dans les principaux pays du Groupe. Il doit permettre à chacun de s'approprier les concepts et savoir-faire fondamentaux et de comprendre son rôle dans la gestion des risques.

Dans le cadre du plan stratégique *Fit to Win* Coface a poursuivi son programme de *lean management*, consistant à optimiser ses processus, outils et organisation et à libérer des ressources pour des tâches à plus forte valeur ajoutée afin d'augmenter son efficacité opérationnelle et de répondre au mieux aux enjeux du business et aux besoins de ses clients.

Suite à une sensibilisation au travers du journal interne d'entreprise faite en 2016, et aux ateliers mis en place pour les membres du comité de direction à Bois-Colombes, Coface a déployé plus largement des ateliers dédiés aux progrès réalisés dans les directions cœur de métiers du Groupe grâce à la mise en application des principes du *lean management* en 2017. En outre, des formations ont été dispensées par petits groupes de chaque direction, chargés de mettre en place des plans d'action en coopération avec leurs collègues. Ainsi, 36 collaborateurs ont été formés en 2017, ce qui représente 458 heures de formation.

Coface a également lancé un large plan de formation à l'entretien annuel, celui-ci ayant été remanié pour répondre au mieux aux intérêts des collaborateurs comme de l'entreprise. Développé et déployé par les équipes RH, il se traduit au niveau local par des sessions en présentiel destinées aux managers comme aux salariés sans responsabilité d'équipe. Celles-ci ont pour vocation de rappeler les fondamentaux de l'entretien annuel, d'expliquer les changements pour la campagne à venir, et de permettre aux salariés de poser des questions pour clarifier le déroulement de ce rendez-vous majeur entre un manager et chacun des membres de son équipe.

L'investissement en formation est suivi à travers le nombre d'heures dispensées, le nombre de collaborateurs formés et le budget consacré à la formation. Au global, en France, Italie, Allemagne et Espagne, chaque collaborateur a bénéficié en moyenne d'un peu plus de 10 heures de formation sur l'année. Dans le détail, les indicateurs sont les suivants :

Pays	Nombre d'heures de formation 2017	Nombre de personnes formées 2017	Budget dépensé (en €) 2017
France	7 290	698	621 762
Italie	2 551	188	87 130
Allemagne	4 862	609	95 962
Espagne	5 747	188	128 445
TOTAL	20 450	1 683	

Les coûts de formation sont reportés conformément aux réglementations et usages locaux. Ainsi, la communication d'une donnée consolidée sur l'ensemble du périmètre de *reporting* pourra être faite dès l'homogénéisation des modalités de calcul de ce budget.

/ Pilotage de la performance

Depuis 2013, un processus d'entretien annuel est déployé avec le support d'un outil en ligne en 22 langues dans l'ensemble des pays d'implantation du Groupe, afin de décliner les priorités stratégiques et de partager des critères harmonisés d'évaluation de la performance des salariés. Début 2017, 96 % des entretiens annuels ont été réalisés, ce qui illustre un besoin des collaborateurs d'échanger avec leur manager et de s'entendre sur des objectifs individuels clairs pour l'année qui suit, toujours fondés sur le partage des grandes priorités stratégiques de chaque entité et de chaque fonction.

Au cours de 2017, des retours d'expérience ont été recueillis pour identifier des opportunités d'amélioration dans ce pilotage de la performance. En réponse aux attentes exprimées, le processus a été révisé sans remettre en cause les grands domaines abordés au cours de l'entretien. Une échelle simple de notation de la performance globale a été introduite, qui prend toujours en compte l'atteinte des objectifs fixés en début d'année et les comportements professionnels en lien avec les valeurs du Groupe, mais qui renforce le poids de ces derniers. Cette nouvelle notation doit également permettre au manager de se positionner plus clairement auprès de son collaborateur sur la manière dont sa contribution est perçue, les raisons et les axes de progrès. Le Groupe exprime ainsi clairement que la performance collective réside dans la capacité de chacun à démontrer, par sa façon d'être, son aptitude à créer de la valeur pour l'entreprise.

Autre changement, la fixation des objectifs individuels a été dissociée de l'entretien annuel : en 2018, les objectifs pourront être fixés jusqu'à fin avril, alors que la revue de la performance et des souhaits d'évolution, sera toujours clôturée fin février. Ceci pour permettre le bon déploiement des priorités du manager vers ses équipes à chaque niveau de l'organisation, et l'utilisation d'indicateurs cohérents pour définir le niveau cible à atteindre. Dans ce contexte, la formalisation d'une revue à mi-année a été supprimée dans l'outil en ligne.

Les résultats concernant la performance et les souhaits de mobilité ont servi de socle aux revues des talents (*talent reviews*) du Groupe dont la vocation est de préparer la succession pour les postes clé, d'identifier le potentiel d'évolution des collaborateurs et de bâtir des plans de développement adaptés à leur potentiel. En 2017, un nouveau format, simple d'utilisation, a été introduit pour mener cette revue pour près d'une centaine de cadres de direction et de postes.

L'accent a été mis sur la validation collective des potentiels par les équipes dirigeantes et sur la définition de plans de développement individualisés. Le but est de responsabiliser les managers en matière de développement des collaborateurs et d'effectivement préparer les successions pour assurer la continuité le jour où elles devront intervenir. Il est aussi de favoriser la rétention des ressources les plus clés en démontrant l'engagement concret de l'entreprise dans leur développement et la gestion de leur carrière. Ces revues seront déployées dans tout le Groupe dès 2018.

Politique de rémunération : maîtrise des risques, gestion de la performance et accompagnement de la stratégie

Conformément aux exigences réglementaires applicables dans le secteur des assurances depuis 2016 (Solvency II), la politique de rémunération de Coface est revue chaque année afin de l'adapter aux enjeux stratégiques du Groupe et d'assurer une maîtrise efficace des risques dans l'entreprise.

Cette politique, détaillée dans le chapitre 2.3.1 « Politique de rémunération » vise ainsi à :

- ◆ attirer, motiver et fidéliser les meilleurs talents. Depuis 2016, le Groupe a étendu les attributions d'actions gratuites de performance à une population ciblée réglementée dans le cadre de la directive Solvabilité II (fonctions-clés et collaborateurs ayant une influence significative sur le profil de risque de l'entreprise) dont une partie de la rémunération variable doit être différée, et à certains collaborateurs clés dans le cadre d'une politique de rétention. La période d'acquisition de ce plan est de trois ans ;
- ◆ encourager la performance individuelle et collective et viser à être compétitive sur le marché tout en respectant l'équilibre financier du Groupe. En 2017, la direction des ressources humaines Groupe a décidé de coordonner un projet global de participation à des enquêtes de rémunération auprès d'un cabinet de conseil en rémunération expert dans le secteur des services financiers. Ce projet a pour objectif de renforcer la connaissance des pratiques du marché et d'assurer un pilotage éclairé des rémunérations du Groupe dans une période de profonde transformation ;
- ◆ respecter les réglementations en vigueur et garantir l'équité interne et l'égalité professionnelle, notamment entre les hommes et les femmes. Dans le cadre de sa revue annuelle des rémunérations, l'équipe rémunération veille à une distribution des budgets d'augmentation respectant l'équité entre les hommes et les femmes dans l'ensemble des entités du Groupe ; enfin

- ◆ être adaptée aux objectifs du Groupe et à accompagner sa stratégie de développement sur le long terme. La politique de bonus est ainsi revue et validée chaque année par le comité de direction au regard des priorités du Groupe. Depuis 2016, les objectifs de chaque fonction sont ainsi définis au regard du plan stratégique *Fit to Win*.

La politique de rémunération de Coface est portée par la DRH Groupe et relayée par la fonction dans les régions et les pays Coface.

Enquête d'engagement des salariés : un dispositif d'écoute et d'engagement

En 2017, Coface a tenu à mesurer la satisfaction et l'engagement de ses collaborateurs, notamment en s'appuyant sur une nouvelle enquête d'engagement élaborée et administrée en collaboration avec AON Hewitt : *My Voice*. Ce prestataire, riche de son benchmark de 11 millions de répondants et de son expérience, a permis de guider Coface dans le choix des questions ainsi que de préserver l'anonymat et la confidentialité des réponses.

Cette enquête, comportant 36 questions dont deux ouvertes, traite de nombreux sujets comme la culture d'entreprise, le management, les opportunités de développement, la collaboration, etc.

My Voice a été conduite en huit langues différentes et a remporté plus de 92 % de participation, démontrant un fort attachement des collaborateurs envers Coface et une envie d'amélioration constructive.

Les résultats ont été présentés par Région, pays et fonction en décembre 2017. Des groupes de travail, composés de salariés bénévoles, seront organisés début 2018 afin de définir des plans d'actions à tous les niveaux de l'organisation, sur tous les thèmes mis en valeur par l'enquête comme nécessitant une amélioration.

Coface prévoit de renouveler cette enquête tous les 12 à 18 mois afin de mesurer l'impact de ses plans d'action et s'ancrer encore davantage dans une démarche d'amélioration continue.

Mobilité et développement international

Depuis le 1^{er} janvier 2016, la direction des ressources humaines Groupe a mis en place une nouvelle politique mobilité internationale applicable à l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Cette politique vise à maîtriser les risques juridiques, sociaux et fiscaux, à optimiser les coûts, et à harmoniser les règles afin de garantir l'équité interne dans toutes les entités à travers le monde.

Coface a par ailleurs mis en place en 2017 un bilan médical obligatoire dans le cadre de son processus de gestion de la mobilité internationale. Ces bilans médicaux sont gérés en externe par la société Henner afin de garantir la confidentialité des données médicales des collaborateurs.

Coface mise également sur le dispositif VIE (volontariat international en entreprise) pour diversifier et dynamiser ses équipes. Cette aide de l'État français permet en effet de confier à un jeune européen, homme ou femme, âgé de moins de 28 ans, une mission professionnelle à l'étranger pour le compte d'une entreprise française, durant une période de 6 à 24 mois.

Le VIE a été, pour de nombreux stagiaires et apprentis au sein du Groupe, mais également pour des jeunes diplômés externes, un tremplin efficace pour démarrer une carrière internationale chez Coface. Ce programme permet à Coface de maîtriser sa pyramide des âges, en nourrissant son vivier de talents junior internationaux, ayant déjà développé des compétences critiques sur le cœur de métier ainsi qu'un réseau solide dans le Groupe.

Au cours de l'année 2017, Coface a accueilli 39 volontaires dans 15 pays. En 2018, l'ouverture de 19 nouvelles missions est prévue.

Coface mène régulièrement des actions de communication, via *Connect*, la newsletter hebdomadaire ou *One*, le magazine trimestriel du Groupe, sur ses programmes de mobilité internationale et VIE, afin d'informer les collaborateurs des opportunités de développement possibles au sein du Groupe.

Dialogue social : porter le projet d'entreprise

/ Organes représentatifs des salariés

Le Groupe entretient un dialogue social permanent avec ses instances représentatives du personnel européennes et nationales. L'animation de ce dialogue donne à la direction et aux représentants des salariés un espace pour travailler à la réussite et au développement pérenne du Groupe.

Dans chaque pays du périmètre de *reporting*, il existe des instances de représentants du personnel.

En France, il en existe trois, qui sont élues : le comité d'entreprise, composé de 9 membres titulaires ; les délégués du personnel, composés de 11 membres titulaires et 5 membres suppléants ; et, le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (« CHSCT »), composé de 9 membres.

En Allemagne, il existe trois comités d'entreprise : le comité d'entreprise pour Coface branche Allemagne et *Coface Rating GmbH (EIC)*, comprenant 11 membres et représentant environ 500 employés ; le comité pour *Coface Finanz GmbH*, composé de 5 membres et représentant 110 employés environ ; et, le comité pour *Coface Debitorenmanagement GmbH*, composé de trois membres représentant autour de 45 salariés.

En outre, au sein du conseil d'administration de la *Compagnie*, siègent quatre administrateurs représentant les salariés et un représentant du comité d'entreprise.

Il existe par ailleurs dans l'ensemble des pays du périmètre de *reporting*, des délégués syndicaux ou organisations syndicales représentatives prenant part au dialogue social au sein de la société.

Ces différentes instances se réunissent régulièrement afin d'aborder les sujets sociaux tels que la rémunération, le temps de travail, la gestion des congés et la mutuelle des salariés.

Ainsi en France, au cours de l'année 2017, ont eu lieu 12 réunions du comité d'entreprise, 11 réunions des délégués du personnel, 6 CHSCT, et 10 réunions avec les délégués syndicaux. Les réunions du comité d'entreprise et du CHSCT ont quant à elles également traité des sujets liés au fonctionnement de l'entreprise (consultation sur la situation économique, sur les orientations stratégiques et ses conséquences sociales, réaménagement des locaux, réorganisation de directions, évolution des effectifs, formation professionnelle).

En Allemagne, 65 réunions de comité d'entreprise ont eu lieu cette année soit presque le double des réunions obligatoires.

Quant au comité d'entreprise européen (« CEE »), il se réunit au moins une fois par an afin de détailler l'activité et les orientations stratégiques à venir pour le Groupe. Tout au long de l'année, des échanges ont également lieu entre la direction et le comité restreint du CEE sur les projets en cours et l'évolution de l'organisation.

Cette année, de nouvelles élections des membres du comité ont eu lieu et un avenant au protocole d'accord a été signé conformément aux obligations prévoyant un renouvellement tous les quatre ans. Tous les sièges du CEE sont désormais occupés, avec 17 membres permanents représentant les salariés de 23 pays européens.

En 2017, les membres du comité européen ont bénéficié d'une formation externe concernant le contexte légal et les outils de fonctionnement d'un CEE. Un accompagnement à la préparation de la réunion du comité central européen est également prévu en juin 2018.

Le Groupe estime que le dialogue social est un levier important de mobilisation de l'engagement des salariés. Afin de créer les conditions de son développement durable, il travaille à concilier performance de l'entreprise et démarche de progrès social. L'état d'avancement de la stratégie *Fit to Win* tout comme *My Voice*, questionnaire d'engagement pour les salariés, ont fait l'objet de présentations spécifiques lors de la réunion plénière du comité d'entreprise européen de 2017, ainsi que de nombreuses présentations devant les comités d'entreprise au niveau local.

Convention collective et accords d'entreprise

Le Groupe mène des discussions régulières avec le comité d'entreprise européen, et a signé, en 2013, un accord portant sur les droits d'information et de consultation de l'instance, créant en son sein un comité restreint. Le 19 mai 2015, le comité restreint a approuvé son règlement intérieur, renforçant ainsi les principes de sa gouvernance.

En France, les entreprises du périmètre consolidé du Groupe relèvent principalement de la convention collective nationale des sociétés d'assurance. Concernant les accords collectifs, dans le respect des prérogatives de chaque partie, les organes représentatifs des salariés sont intégrés dans les démarches de transformation des organisations ou la mise en place de nouveaux processus, la recherche d'accords y est privilégiée. Ainsi en 2017, la direction a signé avec les organisations syndicales un accord cadre portant sur les congés payés, le compte épargne temps et le forfait jours. Ce dispositif sera complété à partir de 2018 par la mise en place du télétravail dont les négociations sont en cours de finalisation.

À noter qu'en Allemagne, des discussions et négociations sur le plan *Fit to Win* (réorganisation interne et départs volontaires) ont été menées en étroite collaboration avec les organisations syndicales, tout au long de l'année.

Santé et sécurité au quotidien

Le Groupe attache une grande importance à la santé et à la sécurité de ses salariés. Des dispositifs de suivis médicaux conformes aux réglementations locales existent et des systèmes de couverture santé sont proposés aux salariés de toutes les entités.

S'agissant d'emplois tertiaires, les risques identifiés portent davantage sur les modes de vie au travail et les transports professionnels. À ce titre, certaines entités ont d'ores et déjà pris des initiatives pour prévenir ces risques, notamment à l'adresse de leurs salariés (formation à la conduite sur route glissante, journées dédiées aux pratiques alimentaires, check-up médicaux, dentaires ou ophtalmologiques...).

En 2015, notre entité basée au Royaume-Uni a lancé une série d'initiatives en soutien à sa nouvelle politique de bien-être au travail. En 2017, les salariés ont ainsi eu l'opportunité de continuer à suivre un programme de remise en forme et participer à des classes de yoga. Pour un environnement de travail sain et accueillant, des paniers de fruits sont mis à disposition de chacun. Coface Espagne organise également, au moins une fois par an, une campagne incluant des sessions d'information sur la nutrition et les bonnes habitudes santé. Des groupes de travail portant sur les soins santé et les activités sportives sont également organisés dans ce cadre.

D'autres bureaux de Coface s'attachent également à créer des conditions de travail agréables ; les bureaux de Coface en Espagne et au Portugal ont, par exemple, renouvelé leur initiative de l'année précédente en célébrant la « journée de l'amitié et de l'affection » par l'écriture manuscrite de cartes et leur remise à leur entourage.

À noter qu'à l'occasion de leurs déménagements en 2017, Coface Autriche, Lituanie, Pologne, Hongrie et Roumanie ont opté pour des locaux plus modernes. Coface Autriche a tout particulièrement adopté une organisation des espaces de travail favorisant l'échange et la collaboration à travers de nombreuses salles de réunion.

Par ailleurs, en Allemagne, des cours de Pilates, de méditation ainsi qu'un *Health Day* sont organisés afin de favoriser le bien-être des salariés au travail. Le *Health Day*, qui s'est tenu pour la 4^e année consécutive, a été organisé en coopération avec Barmer GEK, l'une des compagnies d'assurance les plus importantes dans le domaine de la santé.

En plus du système national d'assurance maladie, Coface Italie offre un forfait assurance santé à tous ses salariés. Dans ce cadre, les collaborateurs peuvent bénéficier d'une visite médicale annuelle et d'un bilan santé complet. Coface Espagne offre également un bilan santé à tous ses salariés chaque année.

Des formations aux gestes de premier secours, et des exercices réguliers d'évacuation d'urgence des bâtiments sont organisés en France, en Allemagne et en Italie afin d'assurer la sécurité de ses collaborateurs.

À la suite des attentats survenus à Paris, un plan Vigipirate a été activé sur le site de Bois-Colombes et des mesures de sécurité ont été renforcées (contrôle des accès au bâtiment). Le Groupe prend dès à présent l'engagement d'intensifier les mesures sécuritaires au sein de chacune de ses entités afin de veiller à protéger le plus possible ses salariés de la menace terroriste.

En France, en Allemagne, en Italie et en Espagne, en 2017, douze accidents (France 6, Allemagne 6) de travail occasionnant un arrêt de travail ont été déclarés. Aucune maladie professionnelle n'a été déclarée en France.

En lien avec le médecin du travail, le CHSCT et la commission de prévention des risques psychosociaux, un ensemble d'indicateurs est suivi pour dégager des tendances et tirer des enseignements éventuels ou mettre en place des actions. Ainsi, lors d'un réaménagement des locaux du siège social, des aménagements spécifiques ont été réalisés dans le bâtiment pour réduire les nuisances sonores générées par les espaces de travail (cloisonnement des espaces de convivialité, installation de plantes, rajouts de cloisons séparatrices). Concernant l'Italie, l'Allemagne et l'Espagne, il n'existe pas d'accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail.

La direction de Coface veille à maintenir un dialogue régulier avec les instances représentatives du personnel sur les aspects liés aux conditions de travail et à la sécurité. À ce titre, dans le cadre des réunions de CHSCT, le document unique relatif à la prévention des risques pour la santé et la sécurité des travailleurs a été mis à jour courant 2017 avec la coopération de la médecine du travail.

Égalité de traitement et accès à l'emploi : lutter contre les discriminations

/ Handicap

Le Groupe étant axé sur des métiers de conseil et d'analyse et de relations clients, il lui est possible d'accueillir des salariés en situation de handicap. Le Groupe veille à intégrer des salariés en situation de handicap sur l'ensemble de ses métiers et de ses pays, et applique les dispositions locales existantes.

Les axes d'action en France, en Allemagne et en Italie sont présentés et discutés avec les instances représentatives du personnel de manière régulière. Par ailleurs, il existe au sein de Coface en Allemagne une instance spécifique de représentation des salariés en situation de handicap. Coface en Allemagne a mené au long de l'année 2016 une négociation sur la mise en place d'un programme de réintégration professionnelle. Cette négociation a débouché sur un accord en 2017. Une première personne a pu bénéficier de ce programme, avec des retours très positifs de la part du participant, des comités d'entreprise et des managers.

Coface en France travaille actuellement en collaboration avec la médecine du travail et l'assistance sociale sur une communication visant à clarifier les implications, et notamment les intérêts de la

démarche de reconnaissance du statut de travailleur handicapé dans le cadre de la loi française.

Afin de renforcer les conditions de travail des salariés en situation de handicap, Coface en France a souhaité ouvrir la possibilité de télétravail à l'ensemble de ces salariés.

Enfin, les pratiques de Coface en Italie reflètent le cadre légal qui prévoit un minimum de postes réservés aux personnes en situation de handicap dans l'effectif total de l'entité.

/ Emploi des seniors

Historiquement la France et l'Allemagne ont une pyramide des âges avec une large part des effectifs âgés de plus de 50 ans et un taux de turnover limité, témoignant à la fois de la loyauté des équipes et de la volonté de l'entreprise de reconnaître et conserver l'expertise de ses salariés. Néanmoins, Coface en France a souhaité accompagner en 2017 les salariés proches de la retraite en leur proposant un dispositif de pré-retraite permettant une portabilité de deux ans maximum jusqu'à la date d'acquisition de la retraite à taux plein. Dans ce cadre, Coface s'est engagée dans un profond travail d'accompagnement et de transition afin d'assurer au mieux les transferts de compétences nécessaires, dans le prolongement des dispositions relatives au contrat de génération adoptées en 2013. Ces départs ont conduit à un renouvellement partiel des équipes.

Au 31 décembre 2017, les tranches d'âges des salariés en France, en Allemagne, en Italie et en Espagne se présentent comme suit :

Tranches d'âge	Pourcentage des effectifs Espagne	Pourcentage des effectifs Italie	Pourcentage des effectifs France	Pourcentage des effectifs Allemagne
< 30 ans	7,1 %	4,8 %	14,5 %	3,2 %
30 à 40 ans	31,3 %	27,0 %	22,9 %	26,0 %
40 à 50 ans	46,2 %	47,6 %	30,7 %	32,4 %
> 50 ans	15,4 %	20,6 %	31,9 %	38,3 %

Afin de pouvoir définir des actions adaptées et innovantes (transmission de savoir, accueil et tutorat de jeunes, évolution de carrière des plus âgés), la France a signé dès décembre 2013 un accord relatif au contrat de génération (dispositif mis en place par l'État, visant à favoriser le maintien en emploi des seniors, l'insertion durable de jeunes dans l'emploi et la transmission de compétences dans l'entreprise).

/ Respect des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail

Le Groupe est signataire depuis 2003 du Pacte Mondial des Nations Unies (*Global Compact*) ce qui l'engage au respect des conventions fondamentales de l'OIT. Ainsi, Coface veille au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective, à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession, à l'élimination du travail forcé ou obligatoire et à l'abolition effective du travail des enfants.

6.1.2 ACCORD PRÉVOYANT UNE PARTICIPATION DES SALARIÉS DANS LE CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ

Dans le cadre de son introduction en bourse, la Société a procédé en juin 2014 à une opération d'offre d'achat d'actions réservée aux salariés. Près de 50 % des salariés éligibles ont participé

à cette offre et sont devenus actionnaires, soit directement, soit indirectement par l'intermédiaire du fonds FCPE Coface Actionnariat.

6.2 / INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

En tant que société de services, la politique de Coface dans le domaine de la RSE consiste principalement à orienter ses choix immobiliers pour diminuer son empreinte environnementale en réduisant ses émissions de gaz à effet de serre, ainsi que ses consommations d'énergie et de papier. Elle vise aussi à favoriser le tri sélectif des déchets et le recyclage, notamment des composants informatiques d'équipements obsolètes et à

promouvoir auprès de ses collaborateurs des comportements conformes aux engagements qu'il a pris dans ce domaine. Enfin, Coface mesure l'empreinte carbone de son portefeuille d'investissement dans le cadre de la mise en œuvre de sa politique d'investissement socialement responsable, afin de participer aux efforts internationaux de protection de l'environnement liée au changement climatique et d'aide à la transition énergétique.

6.2.1 POLITIQUE GÉNÉRALE EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE

La Société est pleinement attachée à la protection de l'environnement. Sa démarche de réduction de son empreinte environnementale a largement influencé ses choix immobiliers, plus particulièrement celui de son siège social, et les efforts déployés dans le domaine de la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre, de sa consommation d'énergie, de papier, et de diverses initiatives mises en place, en France et à l'étranger, en faveur du tri collectif et du recyclage notamment des composants informatiques d'équipements obsolètes.

En Lituanie, Autriche, Pologne, Hongrie et Roumanie, les équipes de Coface ont déménagé dans des locaux plus modernes en 2017, plus conformes aux nouvelles réglementations environnementales.

La Société a mis au point au cours de l'année 2015 un plan à moyen terme en matière de RSE résultant d'une réflexion lancée fin 2014, à laquelle ont participé l'ensemble des régions de présence de la Société, dont les grands axes sont présentés au paragraphe 6.4 ci-après et dont une partie des objectifs a été réalisée en 2016 et 2017.

Au cours de l'exercice 2017, aucun litige n'est apparu en matière d'environnement et aucune indemnité n'a été versée en application d'une décision de justice rendue en ce domaine. Le Groupe n'a donc constitué ni garantie, ni provision pour couvrir ce risque.

Actions de sensibilisation des salariés

Afin d'associer pleinement les salariés à cette démarche, diverses actions de sensibilisation sont menées auprès des employés. C'est ainsi que le rapport d'activité du Groupe présente chaque année une section dédiée à la sensibilisation des collaborateurs de Coface aux enjeux environnementaux et que le livret de bonnes pratiques distribué à l'ensemble des salariés lors de leur arrivée dans les locaux de Bois-Colombes met notamment l'accent sur l'importance des gestes quotidiens en matière de développement durable, et notamment de la réduction de la consommation de papier et du tri sélectif.

D'autres actions de sensibilisation des salariés sont développées dans de nombreuses implantations de la Société dans le monde. On citera à titre d'exemple la campagne de Coface Roumanie auprès de ses salariés en faveur de la réduction de la consommation d'énergie dans cinq domaines du quotidien (lieu de travail, loisirs, voyages, maison et shopping) à travers un manuel de bonnes conduites écologiques proposant des recommandations en la matière. Plus largement, la question de

la responsabilité environnementale de l'entreprise et donc de chaque salarié est portée par nos équipes à travers le monde, avec des pays particulièrement actifs et innovants, comme le Brésil (utilisation de produits labellisés recyclables (stylos, papier et cartonnages), cadeaux d'entreprise réalisés par des entreprises engagées dans le développement durable, etc.).

Une présentation dédiée aux obligations légales en matière de RSE et aux actions mises en œuvre au sein du Groupe a été faite auprès du Comité d'entreprise européen réuni en 2016, ce qui fut l'occasion de sensibiliser l'instance représentative du personnel au niveau européen sur ces enjeux.

Les caractéristiques environnementales de ses bâtiments

En France, le facteur environnemental a largement influencé Coface dans le choix de l'immeuble abritant son siège social à Bois-Colombes depuis le 17 juin 2013. Cet immeuble, dont la capacité d'accueil est environ de 1 200 collaborateurs, est certifié NF MQE (Haute Qualité Environnementale pour la construction) et BREEAM (*BRE Environmental Assessment Method*). Il intègre donc les meilleures pratiques actuelles en termes d'impact sur l'environnement immédiat, de matériaux et procédés de construction, de production de déchets. Cet immeuble est en outre labellisé « basse consommation » (BBC), sa consommation énergétique conventionnelle est donc limitée. L'immeuble préserve les ressources naturelles, grâce à des besoins limités en eau d'arrosage récupérée des toitures, à des capteurs solaires situés sur la toiture et à un éclairage extérieur à basse consommation d'énergie.

En Allemagne, le bureau principal à Mayence détient le label « Ökoprofit » décerné en raison de l'usage économe qu'il fait des ressources énergétiques.

En application de la réglementation européenne, Coface a fait réaliser en France, en Allemagne, en Italie et Espagne des audits énergétiques fin décembre 2015 et courant 2016 portant sur ses bâtiments et flottes automobiles respectives. Ces audits ont eu pour objet d'étudier les consommations énergétiques et émissions de gaz à effet de serre provenant de chaque immeuble et de la flotte de véhicules et d'établir des préconisations de rénovations en vue d'optimiser voire de réduire les consommations d'énergie. En France, les principales mesures d'économie d'énergie préconisées dans le rapport ont été mises en œuvre au cours de l'année 2016.

6.2.2 GESTION DES DÉCHETS ET LUTTE CONTRE LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE

L'activité de la Société n'induit pas de pollution significative. Elle n'a que très peu d'impact direct sur l'air, l'eau et le sol, et ne provoque pas de nuisance sonore significative.

À Bois-Colombes une politique locale de tri sélectif, avec des bennes dédiées pour le verre, le papier et les déchets industriels banals (DIB), a été mise en place. Une note de sensibilisation a été distribuée aux collaborateurs.

Plusieurs entités de la Société participent à des programmes de recyclage de matériels obsolètes ou hors d'usage, auxquels dans plusieurs cas, les salariés sont appelés à participer en apportant des matériels à recycler. C'est ainsi que Coface US participe à un programme de recyclage d'ordinateurs obsolètes. Depuis 2014, environ 900 kg de matériels sont ainsi donnés chaque année en vue de leur recyclage. En 2017, 1150 kg de matériel ont été recyclés.

Depuis 2013, Coface en Roumanie a adhéré à un programme national avec l'association Recolamp, la *Green Corner*, qui rassemble 11 600 sociétés et dont l'objet est la collecte d'équipements électroniques usagés, de piles, de néons et d'ampoules, en vue de leur recyclage.

Coface Roumanie a également lancé depuis plusieurs années une action en vue de la préservation de la forêt dans le cadre d'un partenariat avec l'association Sistec Confidential. C'est ainsi que les papiers, confidentiels ou non, ne sont pas jetés, mais stockés et recyclés. Cette action a permis, sur trois années consécutives, de sauver plusieurs dizaines d'arbres.

Coface en Autriche a mis en place un certain nombre de mesures pour diminuer l'usage de plastique (l'eau est servie dans des bouteilles en verre, mise en place d'une machine distribuant de l'eau purifiée évitant l'achat d'eau en bouteilles plastiques par les salariés).

En vue d'assurer le tri et la valorisation des déchets organiques de produits alimentaires sur le site de Bois-Colombes et de Mayence, la Société s'est naturellement tournée vers ses

prestataires de restauration collective, Sodexo (en France) et Aramark (en Allemagne). Sodexo et Aramark sont des acteurs pleinement engagés en matière de responsabilité d'entreprise. Pour Sodexo, le bien-être et la santé des personnes, la diversité et l'inclusion, ainsi que l'environnement sont au cœur de ses métiers et de ses préoccupations. Dans ce contexte, Sodexo entend prendre pleinement part à la réussite des 17 objectifs de développement durable (ODD) fixés par les Nations Unies en septembre 2015.

La réduction du gaspillage alimentaire fait à ce titre partie des trois objectifs considérés par Sodexo comme prioritaires avec la lutte contre la faim et la mixité hommes - femmes dans le cadre de sa stratégie du *Better Tomorrow 2025*. Dans ce cadre, Sodexo a notamment participé à la création de l'*International Food Waste Coalition*, une organisation réunissant des entreprises et des institutions désireuses d'agir contre le gaspillage alimentaire hors domicile. Sodexo est également membre du groupe de travail de lutte contre le gaspillage alimentaire (*Food Waste Task Force*) et du groupe de travail pour les marchés publics écologiques en Europe (*Green Public Procurement Task Force*). Sodexo a également mis en place un programme mondial baptisé *WasteWatch* (Halte au gaspillage), qui a montré qu'il était possible de réduire les déchets alimentaires de 45 % en quelques mois grâce à la mise en place d'un outil de reporting centralisé capable de mesurer et d'analyser les pertes en cuisine comme sur le plateau du consommateur, qu'elles soient générées par la production en quantités excessives, la détérioration, la péremption des aliments ou les comportements individuels. Des plans d'actions sont ensuite mis en place pour réduire ce gaspillage et par conséquent les émissions carbone. En Espagne et en Italie, les bureaux de Coface ne détiennent pas de restaurants d'entreprise.

L'activité de la Société n'induisant pas de rejet dans les sols ou autre pollution des sols, aucune action spécifique n'a été entreprise dans ce domaine.

6.2.3 PRISE EN COMPTE DES NUISANCES SONORES

L'activité de Coface n'induit pas de nuisance sonore vis-à-vis des tiers. L'emménagement du siège dans des locaux de type *open space* a conduit la Société à prendre un certain nombre de mesures de nature à préserver le calme dans l'intérêt de ses employés et de ses clients.

Les locaux comprennent de nombreuses salles de réunion ou « bulles » destinées à abriter les échanges professionnels entre

salariés afin de limiter à tout instant le bruit dans les espaces communs. Les bonnes pratiques de la vie en *open space* diffusées aux salariés mettent l'accent sur divers moyens qui contribuent à la limitation de nuisances sonores : mise sur messagerie des téléphones, ajustement ou suppression des sonneries au profit des voyants lumineux, mise sur vibreur pour les téléphones portables, utilisation des bulles de travail.

6.2.4 UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Consommation d'eau

Le Groupe ne consomme de l'eau que pour le fonctionnement de ses locaux tertiaires : climatisation, refroidissement des matériels électroniques, restauration, entretien, sanitaires et arrosage d'espaces verts.

En 2017, la consommation d'eau a été de 27 081 m³ contre 28 587 m³ en 2016 et 44 334 m³ en 2015 sur l'ensemble du périmètre de reporting grâce à un contrôle efficace du réseau de distribution d'eau et de la maintenance.

Consommation de papier

Coface est attaché à la réduction de sa consommation de papier. Il a mis en place dans l'ensemble du périmètre de *reporting* une politique d'impression qui comprend les mesures suivantes : réglage des copieurs par défaut en recto verso, suppression, autant que possible, des imprimantes individuelles, encouragement à n'imprimer que les documents indispensables et à privilégier des mises en pages d'impression « économes » en papier. Sur le périmètre de *reporting*, le Groupe favorise également l'achat de papier respectueux de l'environnement, certifié PEFC ou labellisé FSC.

Des campagnes ont été engagées dans plusieurs pays pour la réduction de la consommation de papier. En France, un audit du parc des machines d'impression a été réalisé en 2016 afin d'analyser l'ensemble des coûts et usages de ces machines et de déterminer les axes d'optimisation selon les besoins fonctionnels des collaborateurs de Coface. La réduction importante de la consommation depuis plusieurs années ainsi que la cartographie précise du parc de machines ont permis de mettre en évidence, par comparaison des taux d'utilisation par machine, la nécessité de réduire de près de 40 % la taille de ce parc, entraînant par voie de conséquence, une réduction importante des coûts liés à l'exploitation de ces équipements pour l'entreprise.

Dans ce même esprit, la direction juridique du Groupe a choisi d'opter en 2016 pour une information juridique partiellement dématérialisée en résiliant la plupart de ses abonnements « papier » aux revues juridiques et mises à jour d'ouvrages spécialisés. Afin de répondre à ses engagements en faveur de l'économie circulaire, une grande partie du fonds documentaire existant sous format papier, désormais substituée par un fonds documentaire en ligne, sera recyclée ou le cas échéant, offerte à des organismes ayant à cet égard manifesté un intérêt.

Le Groupe s'est également engagé depuis plusieurs années dans une politique de dématérialisation de ses échanges avec ses assurés et est soucieux de constamment améliorer l'expérience digitale de ses clients. De nombreux services web tels que le Dashboard, CofaMove ou CofaServe ont été développés ces dernières années. En 2017, Coface a lancé deux initiatives digitales majeures :

- ◆ le « portail d'entrée numérique » pour les clients, qui facilite les échanges et la communication entre eux et Coface ; il leur donne un accès unique et direct à toutes les interfaces web

Coface et un accès à une bibliothèque de documentation produits et outils, des tutoriels ou des FAQ ; il met également à disposition des clients des informations économiques, produits ou outils, sur mesure et adaptées à leur activité ;

- ◆ une nouvelle version de CofaNet, *CofaNet Essentials*, l'interface web de gestion des contrats d'assurance-crédit par les clients ; cet outil sécurisé permet aux clients de gérer leurs contrats en ligne, et grâce à sa déclinaison sous forme d'application mobile « *CofaMove* », les assurés peuvent faire des demandes d'agrément ou consulter leur portefeuille clients depuis leur smartphone.

La dématérialisation des échanges entre Coface et sa clientèle de multinationales passe également par l'outil *Dashboard*, exclusivement informatisé qui offre aux assurés un suivi centralisé des données de l'ensemble du poste clients.

La consommation totale de papier de Coface en France a donc significativement diminué au cours des dernières années grâce à la dématérialisation des échanges avec les assurés, mais aussi grâce à un meilleur suivi des impressions et à la réduction de l'épaisseur des papiers consommés. La baisse est particulièrement significative depuis 2012 où elle s'était établie à 54 tonnes. L'augmentation temporaire de la consommation de papier en France entre 2014 et 2015 trouve son origine dans le fait qu'en 2015 Coface a effectué par elle-même de nombreux travaux de reprographie qui étaient externalisés auparavant, afin de mieux contrôler ses coûts. La consommation est revenue à un niveau faible en 2016 avec une consommation réduite à 36 tonnes. En 2017, la baisse à 17,5 tonnes s'explique en partie par le départ de Coface des collaborateurs travaillant au sein de la direction des garanties publiques, dont les règles d'archivage des dossiers sous format papier faisaient partie de leurs procédures internes.

De même en Allemagne, la consommation totale de papier a décru chaque année depuis 2012, où elle atteignait alors 48 tonnes, pour passer à 24,8 tonnes en 2016 soit une réduction globale d'environ 50 % en cinq ans, la consommation ayant été réduite à nouveau de 50 % en 2017.

L'Italie et l'Espagne consomment peu de papier grâce à une mise en œuvre rigoureuse de la procédure d'impression décrite au premier paragraphe de cette partie.

Sur le périmètre de *reporting*, la consommation de papier en 2017 s'est donc élevée à 36,9 tonnes.

Consommation de papier	France		Allemagne		Italie		Espagne		Total (périmètre de reporting)	
	(en tonnes)	Variation N/N-1 (en %)	(en tonnes)	Variation N/N-1 (en %)						
2012	54		48		-		-		102	
2013	39	- 28 %	45	- 6 %	-		-		84	- 18 %
2014	38	- 3 %	31	- 31 %	-		-		69	- 18 %
2015	42	11 %	28	- 10 %	-		-		70	1 %
2016	36	- 16,6 %	24,8*	- 12,9 %	5		-		65,8	- 6,4 %
2017	17,5	- 51 %	11,9	- 46,6 %	5	0 %	2,5		36,9	- 43,9 %

* En 2017, la consommation de papier a été corrigée en Allemagne pour l'exercice 2016. La consommation en 2016 s'élevait à 22,3 tonnes, et non à 24,8 tonnes.

Consommation d'énergie

La consommation d'énergie du Groupe concerne l'éclairage, la climatisation et le chauffage des locaux.

Le Groupe met en place des actions de réduction des consommations d'énergie, ce qui se traduit dans les choix environnementaux

opérés en matière immobilière (voir les caractéristiques de l'immeuble abritant le siège social et le bureau principal en Allemagne) qui permettent de diminuer significativement la consommation d'énergie.

Consommation reportée d'énergie depuis 2014 pour le périmètre de reporting

	Périmètre de reporting 2017		France, Allemagne, Italie 2016		France, Allemagne 2015		France 2014	
	Consommation	Équiv. CO ₂	Consommation	Équiv. CO ₂	Consommation	Équiv. CO ₂	Consommation	Équiv. CO ₂
Électricité	6 825 Mwh	632 Teq CO ₂	6 360 Mwh	521 Teq CO ₂	5 802 Mwh	71 Teq CO ₂	3 779 Mwh	78 Teq CO ₂
Gaz	1 463 Mwh	316 Teq CO ₂	1 371 Mwh	297 Teq CO ₂	692 Mwh	130 Teq CO ₂	575 Mwh	116 Teq CO ₂
Superficie	72 026 m ²		67 823 m ²		63 431 m ²		30 900 m ²	

L'augmentation des émissions de gaz à effet de serre en 2016 par rapport à 2015 est liée à l'intégration de l'Italie dans le périmètre de reporting. En effet, la composition du mix énergétique en Italie est basée sur une part importante d'énergies fossiles comparé au mix énergétique français.

La part des énergies renouvelables à laquelle Coface a recours en France depuis 2015 correspond à 13,6 % de sa consommation totale. En outre, la toiture de son siège social à Bois-Colombes en France comprend une centaine de mètres carrés de capteurs solaires qui réduisent sa consommation

de gaz en réchauffant l'eau sanitaire et celle du restaurant. En fonctionnement depuis 2015, ces capteurs ont permis de diviser par deux cette consommation d'énergie sur la période d'avril à octobre 2015 par rapport à la période similaire en 2014 et de réduire totalement la consommation de gaz sur la même période pour les années 2016 et 2017.

En Allemagne, la consommation d'électricité n'induit aucune émission de gaz à effet de serre du fait que Coface en l'Allemagne a choisi un contrat d'énergie intégralement basé sur des sources d'énergie renouvelable avec un système d'offset.

6.2.5 CHANGEMENT CLIMATIQUE

Le Groupe a pris différentes initiatives en vue de la réduction de son empreinte environnementale, en particulier dans le domaine des émissions de gaz à effet de serre, grâce aux politiques présentées ci-dessous et à sa nouvelle politique d'investissement socialement responsable - ISR (voir paragraphe 6.3.4).

Politique de voyages

Depuis 2014, la politique de voyage des collaborateurs de Coface France, qui a été adaptée pour le Groupe en 2017, prévoit que :

- ◆ seuls les déplacements en train sont autorisés sur certaines distances, au-delà desquelles les trajets en avion peuvent être préférables ;

- ◆ de manière générale, les déplacements sont limités et remplacés par des échanges téléphoniques ou des vidéoconférences, s'ils sont disponibles et pertinents pour la situation donnée. Tous les principaux sites de Coface dans le monde sont équipés de moyens appropriés. Au siège, une salle de téléprésence et plusieurs salles de visio-conférence permettant des échanges efficaces et simultanés entre les sept régions du Groupe sont installées.

D'autres initiatives locales peuvent être signalées, par exemple en Colombie, où l'usage des transports en commun est recommandé auprès des salariés, ce qui a conduit à la réduction du nombre de places de parking.

Type de déplacement	Tonnes équiv. CO ₂ sur le périmètre de reporting 2017	Tonnes équiv. CO ₂ sur le périmètre France, Allemagne et Italie 2016*	Tonnes équiv. CO ₂ sur le périmètre France et Allemagne 2015	Tonnes équiv. CO ₂ sur le périmètre France en 2014
Avion	673,6	509	373	268
Train	14,5	5,6	3,05	3,48

* Les données ont été corrigées par rapport au Document de référence 2016 : 533 teq CO₂ (avion) et 4,35 teq CO₂ (train).

En Allemagne, les déplacements en train n'induisent aucune émission de gaz à effet de serre du fait que Coface Germany consent à acquérir auprès de son agence de voyages les billets de train en payant un surcoût, ledit surcoût ayant pour objectif de compenser les consommations générées par les voyages effectués (système d'offset).

En 2017, l'augmentation des consommations de gaz à effet de serre relatives aux déplacements en avion résulte non seulement de l'ajout en 2017 de l'Espagne au sein du périmètre de reporting mais également de l'augmentation du nombre de kilomètres parcourus dans chacun des pays du périmètre. Cette augmentation s'explique notamment par la mise en œuvre du plan stratégique *Fit to Win* dont la réorganisation du Groupe a constitué un axe majeur et a suscité de nombreux déplacements de la part des nouveaux directeurs et managers nommés afin de rencontrer les équipes locales ainsi que de la présentation des nouvelles politiques Groupe au sein des différentes régions du Groupe.

En ce qui concerne l'augmentation des consommations de gaz à effet de serre relatives aux déplacements en train en 2017, cette augmentation ne résulte pas d'une augmentation particulière du

nombre de kilomètres parcourus en train au sein des pays du périmètre de reporting mais plutôt de l'inclusion de l'Espagne dans le périmètre et du mix énergétique espagnol reposant fortement sur des énergies fossiles.

Politique de voitures

Sur le périmètre de *reporting*, les pays adoptent des initiatives de réduction de la consommation de carburant à l'instar de Coface en France qui renouvelle régulièrement son parc de véhicules, et qui les choisit selon plusieurs critères dont l'émission de CO₂ en gramme par kilomètre parcouru. La moyenne du parc automobile en France s'élève à 101 g/km en 2017 contre 105 g/km en 2016 et les émissions de gaz à effet de serre ont diminué de 26,5 % sur trois ans entre 2014 et 2017.

En Allemagne, la politique de réduction de consommation de carburant fait l'objet de stipulations contractuelles précises édictées dans le contrat établi avec l'agence de *leasing* de véhicules, prévoyant des seuils limites de consommation de carburant par véhicule.

Tableau des consommations depuis 2014

Nature de carburant	Périmètre de reporting 2017		Périmètre de reporting 2016		Périmètre de reporting 2015		France 2014	
	Litres	Tonnes équiv. CO ₂	Litres	Tonnes équiv. CO ₂	Litres	Tonnes équiv. CO ₂	Litres	Tonnes équiv. CO ₂
Gasoil	691 343	1 766,9	707 869*	1 682	691 119	1 741	230 913	635
Super	4 700	11,6	3 746	9,7	2 519	6,0	2 969	7,0
TOTAL	-	1 778,5	-	1 691⁽¹⁾	-	1 747	-	642

* *Précision méthodologique : En 2017, la donnée reportée pour la consommation de Gasoil en Allemagne au titre de l'exercice 2016 a été corrigée. La correction de la donnée allemande (704,6 tonnes équiv. CO₂ reportées en 2016 au lieu de 1 058,67 tonnes équiv. CO₂) a conduit à corriger la donnée finale, qui aurait dû être égale à 2 036 tonnes équiv. CO₂, au lieu de 1 691.*

D'autres initiatives ont été mises en place pour atteindre cet objectif. En Autriche sont utilisées des imprimantes non polluantes avec du papier neutre au regard des émissions de dioxyde de carbone.

À ce jour la contribution de Coface à la réduction des rejets de gaz à effet de serre se traduit dans la limitation des émissions

de CO₂ dans la politique de voitures, dans la limitation des déplacements dans le cadre de la politique de voyages et dans sa nouvelle politique d'investissement responsable mise en place depuis 2016, qui prévoit notamment, comme décrit ci-dessous, de mesurer à intervalles réguliers les émissions de gaz à effet de serre de son portefeuille d'investissements financiers.

6.2.6 PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

L'immeuble abritant le siège social du Groupe contribue à la préservation de biodiversité, dans la mesure où il est implanté sur un jardin rassemblant des plantes en provenance des cinq continents. Ce jardin, à l'image du bâtiment lui-même, respecte l'environnement. Ses plantes favorisent le développement d'écosystèmes et des nichoirs facilitent le retour des oiseaux.

Par ailleurs, les activités du Groupe n'ont pas d'impact sur la biodiversité.

6.3 / INFORMATIONS SOCIÉTALES

6.3.1 IMPACT TERRITORIAL, ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

Support au développement des clients

Par sa nature, l'assurance-crédit contribue au développement des échanges économiques en offrant aux entreprises des transactions commerciales sécurisées. Coface, en tant qu'acteur majeur du marché, s'efforce en outre d'offrir à ses clients les produits les plus adaptés à leurs besoins, afin d'appuyer leur développement. Il a fait de l'innovation un axe stratégique de son développement, comme l'illustre la commercialisation depuis 2014 de l'offre *EasyLiner* destinée aux PME en France et à l'étranger et accessible à la souscription en ligne. Il a également mis en place dans tout le Groupe un système permettant d'identifier et traiter au mieux leurs éventuelles réclamations.

Création de liens avec le tissu social et économique local

Avec des équipes localisées dans 63 pays pour être au plus près du tissu économique et social, le Groupe privilégie l'embauche de salariés locaux, formés aux métiers de l'assurance-crédit et

ayant une connaissance fine de l'environnement des affaires. Il contribue ainsi à renforcer son expertise tout en développant les acteurs locaux dans les pays.

Au-delà de l'embauche des salariés et du développement de partenariats avec des universités et écoles de commerces (voir paragraphe 6.3.2.), Coface participe à des initiatives inter-entreprises locales en faveur du soutien de certaines causes sociales ou propose voire soutient des initiatives à destination des publics étudiants, par exemple.

Comme en 2016, Coface a participé en 2017 à une initiative inter-entreprises aux côtés de la ville de Bois-Colombes, où est situé son siège social, en faveur du soutien au TÉLÉTHON, association caritative créée pour financer des projets de recherche sur les maladies génétiques neuromusculaires. Cet événement a permis de rassembler de nombreux collaborateurs du siège social de Coface avec ceux de certaines entreprises localisées dans le voisinage, autour de valeurs communes de cohésion et de solidarité ; le montant des recettes a été reversé, comme chaque année, à l'association du TÉLÉTHON.

6.3.2 PARTENARIATS ET MÉCÉNATS

Relations écoles : promouvoir les métiers de Coface

Le Groupe développe des « relations écoles » auprès d'universités ciblées. Le dialogue avec l'université et la formation supérieure prend des formes variées, comme des cours dispensés par certains salariés du Groupe, le recours aux contrats d'apprentissage ou la mise en place de partenariats.

En France, un partenariat spécifique existe entre Coface et l'École supérieure du commerce extérieur ; en effet, depuis plusieurs années, un siège au conseil d'orientation stratégique de cette école est attribué à Coface.

En partenariat avec l'université Paris Dauphine (Master 218) et l'ESCE Coface accueille chaque année des stagiaires de fin d'études qui peuvent ainsi mettre en application concrète leurs apprentissages et être préparés à prendre un poste au sein de l'entreprise si l'opportunité existe.

De plus, en France, la nouvelle chargée de formation et relations écoles vise à créer des liens de partenariats entre les grandes écoles (de type ENSAE, EDHEC, etc.) et Coface. Coface France a notamment participé à un forum d'apprentissage regroupant plus de 50 entreprises partenaires et attirant plus de 14 000 visiteurs. L'un des premiers partenariats mis en place en 2017 est avec EBS, *European Business School Paris*, où Coface intervient auprès des étudiants sur des actions type : aide aux Curriculum Vitae ou simulations d'entretiens.

Les liens tissés avec l'ESCE et Paris Dauphine conduisent également plusieurs salariés de l'entreprise à assurer des enseignements relatifs à l'assurance dans le cadre des cursus. Enfin, ces deux établissements sont bénéficiaires des versements de taxe

d'apprentissage par Coface. Aux États-Unis, un programme de stages d'été a été mis en œuvre afin d'aider des étudiants américains à se rapprocher du monde de l'entreprise et à promouvoir la visibilité de la marque Coface. Des liens étroits sont tissés avec des associations d'étudiants, des réunions organisées sur les campus et les offres de stage sont diffusées en ligne sur les sites universitaires dédiés. Plus de 350 étudiants ont postulé. Depuis 2008, plus de trente étudiants ont été accueillis dans ce cadre aux États-Unis.

Coface Allemagne participe également à un programme de *mentoring* des étudiants en sciences appliquées, en partenariat avec l'université de Mayence.

En Roumanie, le partenariat avec l'université Economical University from Bucharest (ASE) conduit Coface à accueillir des stagiaires venant de cette structure mais conduit également certains salariés à animer des groupes de travail lors de séminaires d'étudiants afin de sensibiliser les élèves à l'analyse financière en entreprise, d'un point de vue « *Business* » et d'un point de vue pratique. En Afrique du Sud, Coface est affilié à l'Institut de *Credit Management* (ICM) depuis 2016. Il a notamment été invité à venir présenter le secteur de l'assurance-crédit aux étudiants de l'ICM et Credit Blende Training (CBT). Par cette initiative, Coface tenait à faire partie intégrante d'une initiative formant les futurs leaders de l'Industrie sud-africaine de l'assurance-crédit.

Enfin, à titre d'exemple pour les années précédentes ; en 2015, Coface est également intervenu pour un atelier au sein de l'université Duoc-UC au Chili afin de présenter les fondamentaux de l'assurance-crédit aux étudiants. Il a également organisé en 2015, avec l'université française Paris-Dauphine, un séminaire à Hong Kong pour un groupe d'étudiants inscrits au cursus « assurance et gestion des risques » en vue de leur faire découvrir les particularités du marché de cette région. Enfin, en Italie,

trois conférences ont été données en 2016 dans les universités de Sienne, de LUISS à Rome, et de Carlo-Cattaneo-LIUCC à Castellanza, afin de présenter aux étudiants, au moyen de différentes études de cas, le rôle de l'assurance-crédit dans la fiabilité des échanges commerciaux.

Coface Trade Aid

Coface a créé en 2004 une association à but non lucratif, Coface Trade Aid, dont l'objet est de promouvoir des actions de solidarité cohérentes avec les valeurs de Coface, proposées par des collaborateurs, qu'il s'agisse d'initiatives individuelles ou d'actions menées en coopération avec des associations caritatives. Ces actions visées sont celles susceptibles de faciliter les échanges économiques, notamment entre les pays développés et les pays émergents, ainsi que les initiatives visant à l'éducation ou l'insertion dans le monde de l'emploi. Elles doivent permettre de venir en aide aux populations empêchées, en raison de leur situation économique ou sociale, de participer à ces échanges dans des conditions normales.

Coface Trade Aid cible des micro-projets précis et identifiés, afin de les suivre et d'être impliquée de bout en bout. Les projets, proposés par les collaborateurs, sont sélectionnés en fonction de leur utilité, leur efficacité et leur ambition. La transparence financière, le dynamisme et l'implication des associations sont également des critères importants de sélection.

Portée par la France à l'origine, Coface Trade Aid a été progressivement étendue à tous les pays du Groupe, avec la même volonté de supporter des initiatives locales, axées sur l'éducation, l'apprentissage d'un métier, le microfinancement ou la facilitation d'échanges économiques. En 2013, pour la première fois, Coface a organisé la « Semaine Coface Trade Aid », pendant laquelle chaque pays a été invité à mobiliser ses équipes au profit des associations. Cette opération est depuis renouvelée chaque année sur une journée unique, avec la participation de la plupart des pays et constitue désormais une dynamique positive commune dans toutes les entités.

Parmi les initiatives de solidarité organisées, on citera la participation de nombreux bureaux de Coface à des événements sportifs ayant un objectif caritatif :

- ◆ à Hong Kong, Coface a participé en 2017 à la 24^e édition de la course *Green Power Hike* organisée par l'association Green Power, fondée en 1988 pour soutenir l'éducation en matière environnementale en maternelle, au primaire et au secondaire ;
- ◆ à Bombay, Coface a pris part au *Dream walk Marathon* organisé par Standard Chartered Mumbai Marathon, l'association la plus importante en termes de récolte de donations à titre caritatif en Inde ;
- ◆ depuis 2010, Coface UK se joint annuellement à la course des 10 km de Londres en partenariat avec l'association caritative *Changing Lives* qui apporte son aide aux personnes sans abri ou en état d'addiction sévère ;

- ◆ en Slovaquie, Coface a participé à la 12^e édition du semi-Marathon de Bratislava, dont le but caritatif consiste à venir en aide aux enfants dans le besoin ;
- ◆ en Lituanie, les salariés de Coface et les membres de leur famille ont pris part à la course à pied organisée par l'UNICEF au soutien des enfants souffrant de malnutrition au Mozambique ;
- ◆ en France, Coface a de nouveau soutenu l'association du TÉLÉTHON, lors d'une course à pied inter-entreprises.

D'autres bureaux de Coface dans le monde organisent des levées de fonds au profit d'associations venant en aide aux enfants qui sont dans le besoin :

- ◆ en Autriche, les salariés ont organisé une levée de fonds au bénéfice de l'association Debra-Austria qui œuvre aux côtés des enfants souffrant de maladies génétiques de la peau ;
- ◆ en Allemagne, Coface a doublé les dons effectués par les salariés à l'occasion d'une levée de fonds au soutien d'un projet d'extension d'une école primaire au Malawi ;
- ◆ de même, en Roumanie, un quart des salariés s'est porté volontaire pour participer à la construction d'un établissement d'accueil extra-scolaire pour enfants dans le cadre du projet *Habitat for Humanity Challenge* et en Pologne, les salariés ont réuni des fonds pour renouveler les fournitures de literie d'un centre d'accueil pour enfants ;
- ◆ en Équateur, Coface a financé la construction d'une structure durable et autonome, accueillant 60 enfants et permettant la culture d'aliments biologiques dans le cadre d'un programme de nutrition préparé spécialement pour eux par la Fondation Ecuasol.

Le financement et le suivi de ces actions sont assurés par les collaborateurs Coface, dont les dons sont abondés par le Groupe. Le montant des dons collectés en France et versés aux associations en 2014 a été de 44 000 euros, et en 2015 de 46 000 euros, dont plus de la moitié a été versée par l'entreprise. En 2016, si la contribution de la France à Coface Trade Aid, qui s'est élevée à 32 165 euros, est plus faible que les années précédentes, la participation des collaborateurs de Coface en France à des actions caritatives n'a pas pour autant diminué puisqu'elle a concerné, non seulement Coface Trade Aid mais également d'autres projets de solidarité tels que le projet inter-entreprises de soutien au Téléthon. Tout en poursuivant la mobilisation des collaborateurs, l'année 2017 a été une année de transition pour Coface Trade Aid. Avec la création d'une charte mondiale permettant de recentrer les activités caritatives de Coface et de ses employés sur les valeurs et les missions de l'entreprise au niveau du Groupe, Coface Trade Aid entend accroître son partenariat avec des associations locales aidant les entreprises et les entrepreneurs à se développer de manière durable et en toute sécurité.

Toutes les régions participent aujourd'hui à ce projet à travers des initiatives variées, associant le personnel. Le nombre de pays participant à au moins un projet dans ce cadre est passé de 45 en 2012, à 54 en 2014 et est demeuré relativement stable depuis.

6.3.3 SOUS-TRAITANCE ET FOURNISSEURS

L'externalisation des activités opérationnelles importantes ou critiques est strictement encadrée par la réglementation applicable aux sociétés d'assurance depuis l'entrée en vigueur de la réglementation Solvabilité II. À ce titre, la Société a édicté en 2016 une politique de Groupe en la matière, visant à identifier les activités dites « importantes ou critiques » et à définir les principes fondamentaux du recours à l'externalisation, les termes de tout contrat prévoyant une telle externalisation ainsi que les modalités de contrôle afférentes aux activités et fonctions ainsi externalisées.

Cette politique, approuvée par le conseil d'administration de la Société lors de sa réunion du 4^e trimestre 2016, revue annuellement depuis, considère, conformément à la réglementation applicable, comme des activités opérationnelles importantes ou critiques (i) les quatre fonctions clés suivantes (voir aussi paragraphe 5.1.2 « Organisation ») : la fonction de gestion des risques, la fonction de vérification de la conformité, la fonction d'audit interne et la fonction actuarielle ; ainsi que, (ii) les autres fonctions constituant le cœur de l'activité d'assurance-crédit,

dont l'interruption est susceptible d'avoir un impact significatif sur l'activité de l'entreprise ou sur sa capacité à gérer efficacement les risques ou dont l'interruption est susceptible de remettre en cause les conditions de son agrément.

Coface et l'ensemble de ses filiales se sont ainsi engagés, lorsque certaines activités importantes ou critiques sont externalisées, à sélectionner des prestataires de services répondant à des normes de service de haute qualité et disposant des qualifications et compétences nécessaires afin d'assurer avec rigueur la prestation externalisée, en évitant tout conflit d'intérêts et en assurant la confidentialité des données. Ils se sont également engagés à informer l'ACPR de leur intention d'externaliser des services entrant dans le champ de la procédure, conformément à la réglementation applicable. Tout contrat d'externalisation devant ainsi être signé avec un prestataire de services doit inclure certaines clauses obligatoires imposées par Coface et être approuvé par le conseil d'administration de la Société avant signature. Le respect de ces exigences fait l'objet de contrôles de plusieurs niveaux au sein du Groupe décrits dans la procédure.

À ce jour, les principales activités importantes ou critiques externalisées par le Groupe concernent l'activité de gestion des investissements financiers de la Société ainsi que l'activité de souscription de risques dans les pays où Coface ne dispose pas de licence et agit par l'intermédiaire d'une entreprise d'assurance agréée localement participant significativement aux prises de décisions relatives à la fourniture des services d'assurance. Les fonctions clés ne sont pas externalisées.

Si le recours à la sous-traitance était courant dans le domaine informatique, concernant un peu moins de 2/3 des effectifs, le plan stratégique *Fit to Win* défini en 2016 a souhaité limiter le recours à l'externalisation de certaines fonctions informatiques, telles que les fonctions de développement informatique transverses au Groupe ; cette limitation du recours à l'externalisation s'est faite au profit de l'internalisation progressive de ces activités

au sein d'une entité Coface dédiée, afin d'assurer un contrôle sécurisé des systèmes informatiques ainsi que la pérennisation des compétences au sein de Coface.

S'agissant des activités qui ne revêtent pas le caractère « important ou critique » tel que défini par le Code des assurances, les domaines où la coopération avec des tiers est utilisée concernent notamment l'activité commerciale de Coface. En effet, Coface agit à travers un réseau mondial d'agents et de partenaires qui partagent le même objectif de développer des solutions d'assurance-crédit pour faciliter le commerce *B to B* domestique et export sur de nombreux marchés en s'appuyant sur son expertise et sa base de données risques unique. Sélectionnés pour leur compétence et leur loyauté, ses agents et ses partenaires sont tenus de respecter ses pratiques commerciales en matière de distribution des produits, celle-ci devant obéir aux règles posées par le Groupe et s'effectuer sous son contrôle conformément à ses règles et procédures internes.

Dans le cadre de ses relations avec les fournisseurs de manière plus générale, Coface a établi en 2015 une politique interne de bonnes pratiques en matière d'achat et a standardisé ses conditions générales d'achat de fournitures et prestations de services. Celles-ci incluent en grande partie les bonnes pratiques visées dans sa politique d'achat et sont jointes aux contrats conclus avec les fournisseurs. Les conditions d'appel d'offres ont également été standardisées en 2015 et incluent des critères d'évaluation des candidats fondés sur les valeurs promues par la responsabilité sociale et environnementale. Dans la continuité de cette politique, Coface est devenue signataire, en juin 2017, de la « Charte Relations Fournisseurs responsables » du Médiateur des Entreprises et du Conseil national des achats, deux associations françaises. Cette charte est composée de 10 engagements pour une politique d'achats responsables vis-à-vis de ses fournisseurs. Elle permet à Coface d'appliquer concrètement sa volonté de s'inscrire dans une relation équitable et transparente avec ses fournisseurs.

6.3.4 INVESTISSEMENT SOCIALEMENT RESPONSABLE (ISR)

En complément de la politique d'investissement en vigueur au sein du Groupe et en lien avec l'article 173 de la Loi du 17 août 2015 relative à la Transition énergétique pour la croissance verte applicable à Coface, le Groupe a défini en 2016 sa politique d'investissement responsable et les objectifs poursuivis en cohérence avec son rôle d'assureur-crédit et la protection de son risque de réputation. Conformément aux objectifs de transparence posés par cette réglementation, le Groupe a notamment publié sur son site Internet, le 30 juin 2017, une présentation de sa politique d'investissement responsable, de son portefeuille d'investissement et de la notation carbone de celui-ci, telle que réalisée par AMUNDI selon les critères et indicateurs définis ci-après.

Être un Investisseur Socialement Responsable pour Coface, c'est à la fois inclure au sein de sa politique d'investissement des mesures de surveillance et d'analyse qui lui permettent de faire face à ses obligations à l'égard de ses assurés et de prendre en compte, le cas échéant, dans ses décisions d'investissement, les facteurs touchant au respect d'objectifs sociaux, environnementaux et de qualité de gouvernance des entreprises dans lesquelles il investit (ci-après les « facteurs ESG »).

Évoluant dans un environnement international où les pratiques et normes en matière d'ISR divergent, le Groupe a souhaité

apporter une attention particulière aux pratiques de dialogue avec les émetteurs. Il a également souhaité se situer dans une analyse dynamique, sans rechercher une démarche axée exclusivement sur une sélection strictement positive ou une exclusion systématique de certains actifs.

En tant qu'investisseur institutionnel, Coface vise à prendre des mesures dans la durée dans le cadre de sa politique d'investissement afin de prendre en compte les risques sous-jacents liés aux facteurs ESG et à mesurer dans le temps les effets concrets d'une intégration plus importante de ces facteurs dans la gestion de son portefeuille.

La stratégie ISR est ainsi basée sur trois piliers avec pour chacun un *reporting* dédié disponible sur des fréquences trimestrielles et annuelles. La production des éléments de *reporting* et l'analyse des impacts potentiels sur la gestion des investissements du Groupe ont été confiées à son gérant global dédié AMUNDI. Ainsi, en partenariat avec AMUNDI, Coface a mis en place depuis 2016 un dispositif répondant aux exigences réglementaires ayant pour effet de mesurer, dans un souci de réduction, l'empreinte carbone de ses portefeuilles. Le calcul et la divulgation des informations relatives à l'exposition carbone de Coface, constituent en ce sens, le socle de son engagement dans ce domaine.

Les trois piliers de la stratégie d'Investisseur Socialement Responsable de Coface sont les suivants :

1/ Facteurs ESG : Intégrer dans la gestion des actifs une sensibilité à ces facteurs tout en conservant une logique première de gestion des risques et de réputation.

Depuis le 1^{er} trimestre 2017, AMUNDI fournit sur un rythme trimestriel un *reporting* présentant la note ESG moyenne du portefeuille Coface (note de A à G) et une répartition des actifs par note ESG.

Au 31 décembre 2017, la note ESG globale du portefeuille d'investissement était C-, stable par rapport à fin 2016.

Note ESG du portefeuille d'investissement



Source Amundi.

N.B. : Le portefeuille suivi par AMUNDI représente 97,5 % du portefeuille global de Coface.

2/ Droits de vote et Engagement : Participer *via* les gestionnaires délégués au vote en assemblée générale des sociétés détenues en portefeuille et encourager le dialogue avec leur management sur les *best practices* en s'appuyant sur les pratiques mises en œuvre sur ces sujets *via* les gestionnaires sélectionnés par Coface.

AMUNDI fournit annuellement un *reporting* de Droit de Vote qui contient les informations suivantes :

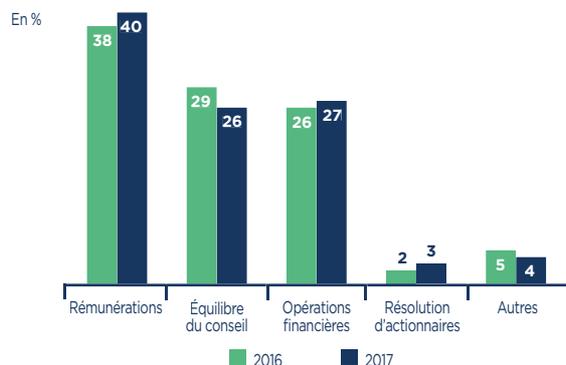
- des statistiques globales de vote pour chacun des fonds dédiés Coface (à partir notamment de la répartition géographique, des taux d'opposition et des principaux thèmes d'opposition) ;
- la liste des assemblées au cours desquelles les droits de vote sont exercés et au cours desquels un droit de vote d'opposition est exercé (avec le détail par sociétés concernées, par pays et par thème d'oppositions).

En amont des votes et selon le besoin, Coface peut engager des discussions avec les équipes spécialisées d'AMUNDI pour recueillir les analyses sur les résolutions proposées et dialoguer sur les recommandations de vote associées.

AMUNDI transmet au Groupe sa politique de vote annuellement pour y intégrer les meilleures pratiques de gouvernement d'entreprise, de responsabilité sociale et environnementale.

Ci-dessous le pourcentage des votes d'opposition exercés par AMUNDI pour le compte de Coface, par thème, lors des assemblées d'actionnaires tenues en 2017.

Votes d'opposition sur les positions actions détenues en direct



Source Amundi.

Selon AMUNDI, une information financière sincère, complète et transparente est un élément essentiel du droit des actionnaires et un pré-requis pour un exercice réfléchi des droits de vote. Ainsi, les votes d'opposition proviennent notamment de considérations suivantes :

- s'agissant de la politique de rémunération, AMUNDI considère que l'alignement des intérêts des dirigeants avec ceux des actionnaires est un élément primordial du gouvernement d'entreprise. La politique de rémunération au sein de l'entreprise doit participer à cet équilibre ;
 - s'agissant de l'équilibre du conseil : AMUNDI considère que le conseil est un organe stratégique, que ses décisions engagent l'avenir de la Société ainsi que la responsabilité de ses membres. Ainsi, selon AMUNDI, la transparence, la responsabilité, l'efficacité et la disponibilité doivent gouverner son action ;
 - s'agissant des opérations financières : AMUNDI considère que l'actionnaire minoritaire doit être attentif à une trop grande dilution autorisée du capital.
- 3/ Mesure de l'empreinte carbone : Se protéger du risque carbone et participer aux efforts internationaux de protection de l'environnement et d'aide à la transition énergétique et écologique.

AMUNDI fournit trimestriellement un *reporting* carbone avec :

- a) Une présentation des émissions carbone (par million d'euros investis et par million d'euros de chiffres d'affaires) ainsi que des réserves de carbones (par million d'euros investis).

Toutes les données sont présentées en absolu et en relatif par rapport à un indice de référence déterminé en fonction de l'allocation stratégique de la plateforme.

Les réserves carbones par millions d'euros investis constituent un indicateur des émissions potentielles, résultant de la combustion des réserves fossiles, induites par l'investissement en portefeuille.

Cette présentation est effectuée sur trois niveaux de périmètre (scope) différents :

- Scope 1 : Ensemble des émissions directes provenant de sources détenues ou contrôlées par l'entreprise ;
- Scope 2 : Ensemble des émissions indirectes induites par l'achat ou la production d'électricité, de vapeur ou de chaleur ;
- Scope 3 : Ensemble de toutes les autres émissions indirectes, en amont et en aval de la chaîne de valeur. Dans le *reporting* ne sont présentées que les émissions en amont et via fournisseurs de premier rang.

Émissions carbone par million d'euros investis (TCO₂/M€)



Source Amundi.

Émissions carbone par million d'euros investis au 31/12/2017



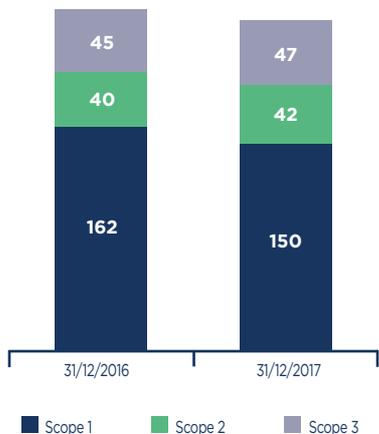
Source Amundi.

* Indice :

85 % ML EURO BROAD+ 10 % MSCI EMU + 5 % THE BOFA ML GLOBAL.

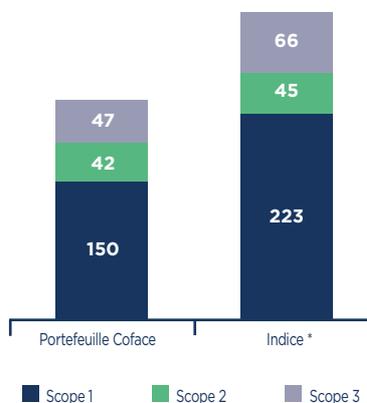
Cet indicateur mesure les émissions du portefeuille en tonnes de CO₂ équivalent par million d'euros investis. Il est un indicateur des émissions induites par l'investissement dans ce portefeuille. Il est resté stable sur l'année. Les émissions carbone par millions d'euros investis sont moindres que celles de l'indice de référence.

Émissions carbone par million d'euros de CA



Source Amundi.

Émissions carbone par million d'euros de CA au 31/12/2017



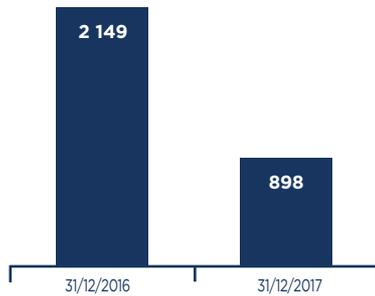
Source Amundi.

* Indice :

85 % ML EURO BROAD+ 10 % MSCI EMU + 5 % THE BOFA ML GLOBAL.

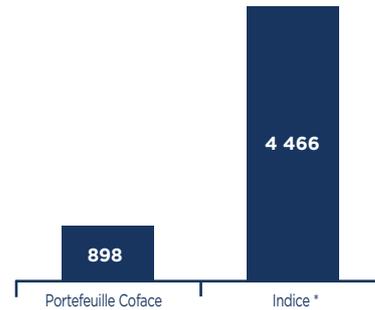
Cet indicateur mesure la moyenne des émissions en tonnes de CO₂ équivalent par unité de revenu des entreprises (en million d'euros de chiffre d'affaires). Il est un indicateur de l'intensité carbone de la chaîne de valeur des entreprises en portefeuille. Il a diminué de 3 % sur l'année. Les émissions carbone par millions d'euros de CA sont également plus faibles que celles de l'indice de référence.

Réserves de carbone par million d'euros investis



Source Amundi.

Réserves de carbone par million d'euros investis



Source Amundi.

* Indice :

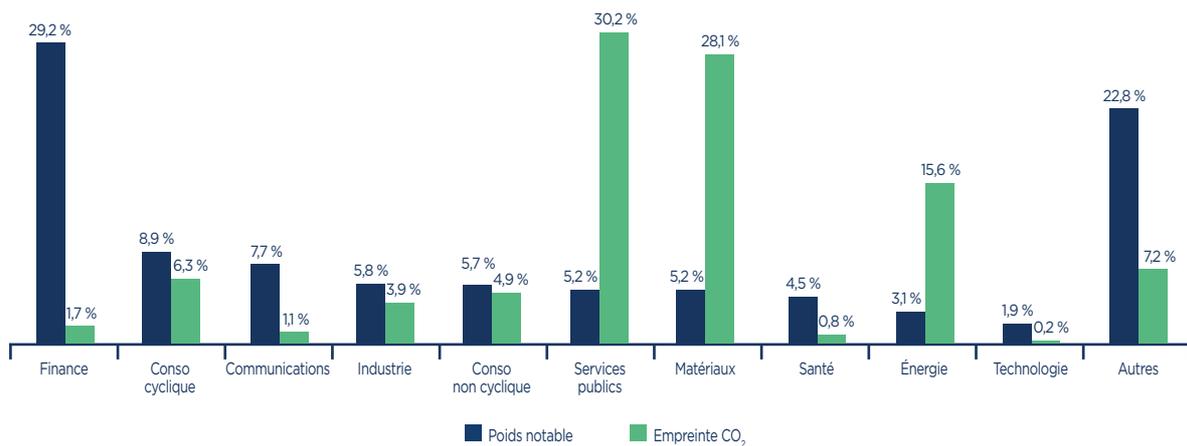
85 % ML EURO BROAD+ 10 % MSCI EMU + 5 % THE BOFA ML GLOBAL.

Ces graphiques mesurent les réserves carbonées du portefeuille en tonnes de CO₂ équivalent par million d'euros investis. Il constitue un indicateur des émissions potentielles, résultant de la combustion des réserves fossiles, induites par l'investissement dans ce portefeuille.

N.B. : Le portefeuille suivi par AMUNDI représente 97,5 % du portefeuille global de Coface. 33,3 % du portefeuille suivi est noté. Ces 33,3 % représentent 83,5 % des encours notables.

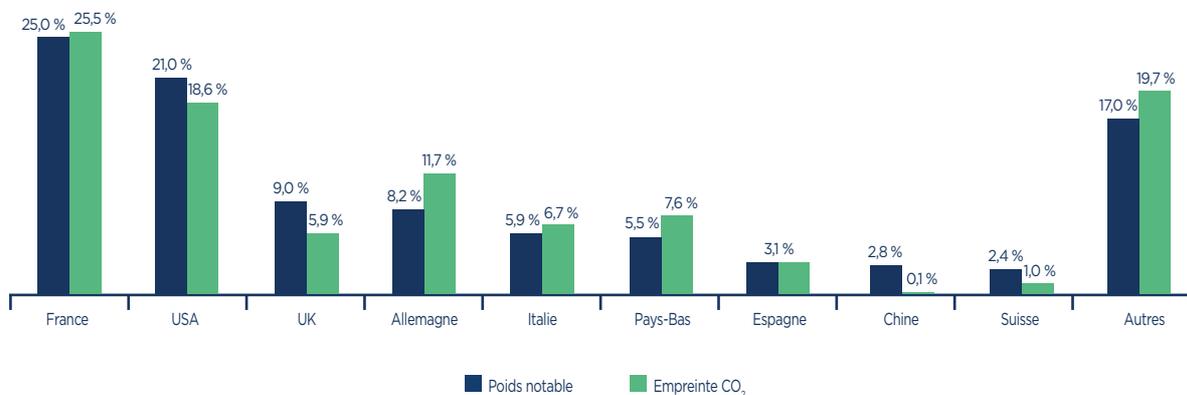
b) Les contributions sectorielles et géographiques aux émissions carbonées

Contributions sectorielles au 31/12/2017



Les plus gros contributeurs à fin 2017 sont les services publics, les matériaux et l'énergie. Les plus petits contributeurs sont la finance, les communications, la santé et les technologies.

Contributions géographiques au 31/12/2017



On retrouve les plus grosses expositions pays du Groupe sur la France et les USA.

N.B. : Les données sur les émissions carbonées fournies correspondent aux émissions annuelles des entreprises en portefeuille et sont exprimées en tonnes équivalent CO₂ regroupant les six gaz à effet de serre définis dans le protocole de Kyoto dont les émissions sont converties en potentiel de réchauffement global (PRG) en équivalent CO₂.

6.3.5 LOYAUTÉ DES PRATIQUES ET RESPECT DES DROITS DE L'HOMME

Dans le cadre de la maîtrise des conflits d'intérêts, le Code éthique de Coface (le Code de conduite ou *Code of Conduct*) créé à l'attention de tous les collaborateurs du Groupe, a été révisé en 2017 afin de renforcer la promotion auprès de tous ses employés les valeurs d'intégrité nécessaires à la bonne conduite de leurs activités professionnelles. Ce code met notamment en exergue l'importance de traiter équitablement les clients en évitant les conflits d'intérêts, d'une part, et de ne pas utiliser les informations en possession du collaborateur au détriment d'un client, d'un client potentiel et des parties tiers co-contractantes, d'autre part.

Le Code de conduite attire également l'attention des salariés sur l'importance d'éviter toute pression due à des cadeaux de valeur excessive, qui font l'objet d'une déclaration obligatoire au directeur de la conformité.

S'agissant des pratiques de lobbying, Coface n'exerce pas d'activité dans ce domaine de manière directe et habituelle et ne dispose d'aucun salarié ayant pour fonction ou pour mission de pratiquer des actions de lobbying auprès d'entités publiques ou politiques. Néanmoins, toute action entreprise à cet effet devrait naturellement s'inscrire dans le cadre des règles déontologiques édictées par Coface dans le Code de conduite susmentionné, qui inclut un certain nombre de règles anti-corruption.

Dans le cadre de la lutte contre le blanchiment et la corruption, le Groupe renforce chaque année les outils et le déploiement des procédures mises en place pour mieux maîtriser tous les risques liés à la sécurité financière. Ces mesures concernent toutes ses entités, ses employés et ses clients. En 2017, Coface s'est attaché à la mise en œuvre des dispositions prévues par la loi « Sapin 2 » relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique. Notamment, la direction de la conformité a travaillé à la mise en place d'un Code de conduite anti-corruption, accompagné :

- ◆ du déploiement d'un programme de formation et de sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs du Groupe ;
- ◆ d'une cartographie des risques de corruption ;
- ◆ de procédures d'évaluation des partenaires commerciaux ;
- ◆ d'un dispositif d'alerte éthique ; et
- ◆ de procédures de contrôles comptables.

Des formations *e-learning* sont régulièrement élaborées par les équipes de conformité et déontologie et déployées au sein du Groupe. En 2017, une formation *e-learning* a été déployée en neuf langues auprès des salariés avec pour objectif la formation à la détection des risques et tentatives de corruption et à l'acquisition des bons réflexes en cas de doute. Cette formation a été suivie par 90 % des salariés du Groupe.

Dans le cadre de la mise en œuvre en 2017 d'une grille d'évaluation KYC (*Know Your Customer*) remaniée, une communication a été réalisée auprès des collaborateurs commerciaux sur les signaux d'alerte en matière de blanchiment, relatifs à l'entreprise (adresse, activité, évolutions du chiffre d'affaires compte tenu du secteur client, nombre d'employés), à la transaction couverte (complexité, comportement inhabituel du client), aux représentants de l'entreprise (Informations négatives, personne politiquement exposée) ou aux difficultés d'obtention de la documentation obligatoire.

En matière de lutte contre la délinquance financière, les procédures mises à jour régulièrement et transposées localement se composent notamment d'une procédure générale relative au risque de blanchiment et d'une procédure KYC. Ces procédures, revues en 2017, sont accompagnées de diverses fiches d'application (fiche relative au fonctionnement des déclarations de soupçons, fiche relative à l'examen d'opérations atypiques, procédure relative aux transferts de flux financiers en cas d'embargo ou dans le cadre de la lutte contre le terrorisme). Par ailleurs, des procédures anti-blanchiment spécifiques ont été mises en place, notamment en matière de processus de vente, de recouvrement ainsi que d'archivage des dossiers.

Les procédures sont mises en œuvre par le réseau international des correspondants en charge de la conformité dans le Groupe. Pour ce faire, celui-ci dispose d'un intranet sécurisé et d'un outil d'identification, de classification et de monitoring du portefeuille clients transverse à toutes les entités. En 2015, cet intranet a été enrichi d'une fonctionnalité permettant de contrôler et mettre à jour les portefeuilles clients au regard des procédures KYC.

Dans ses activités, la mise en œuvre systématique des diligences précédemment citées permet à Coface d'écartier les opérations jugées suspectes. Par ailleurs des restrictions sont appliquées dans le domaine des garanties du commerce d'armes, qui se traduisent par l'interdiction de garantir les sociétés actives dans la fabrication d'armes à sous munitions et ou des mines antipersonnel.

Afin de compléter son dispositif sur les sanctions internationales et locales, Coface a entamé en 2017 la mise en place d'un outil de filtrage automatisé pour l'ensemble des entités du Groupe. Cet outil sera utilisé à la fois lors des contrôles d'entrée en relation avec de nouveaux clients, et pour le monitoring du portefeuille de clients existants. Au-delà des sanctions, l'outil permettra également l'identification d'informations négatives sur les clients (relatives à l'implication dans des crimes ou délits comme la corruption ou la fraude) et renforcera la gestion par Coface du risque de réputation éventuel sur certains clients.

L'activité B to B de Coface ne nécessite pas que soient prises des mesures spécifiques en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs.

S'agissant de la sécurité de nos systèmes informatiques et de la confidentialité des données des assurés et de leurs clients, Coface y accorde une importance fondamentale. Une charte informatique intégrée au règlement intérieur contient l'ensemble des règles constituant le dispositif de sécurité de Coface, qui sont rappelées annuellement à l'ensemble des salariés afin de prévenir toute faille ou menace pesant sur les données et systèmes (virus, cyber-attaques, fuites d'information, usurpations d'identité, piratages, hameçonnages, fraudes au président, etc.). Les préoccupations en matière de sécurité des systèmes informatiques et des données se matérialisent également au travers du choix des fournisseurs auxquels le Groupe a recours, des conditions dans lesquelles sont stockées les données relatives aux assurés et à leurs clients, et de la mise en œuvre et du respect de la réglementation et des règles de l'art en matière de protection des données (mesures de protections actives et passives - *firewall* -, plan de continuité de l'activité - PCA, voir aussi paragraphe 1.8 « Systèmes d'information et processus »), ainsi qu'à travers la mise en place de clauses contractuelles adaptées tant au cours de la phase pré-contractuelle que contractuelle.

Dans le cadre de la mise en œuvre du règlement n° 2016/679 de l'Union européenne, dit règlement général sur la protection des données (RGPD), Coface a lancé en 2017 un audit afin d'identifier les éventuelles modifications à apporter à ses processus et systèmes d'information en vue de se conformer aux exigences renforcées en matière de protection des données personnelles.

En tant qu'adhérente au Pacte Mondial des Nations Unies, Coface adhère aux principes énoncés et relatifs à la protection des droits de l'homme :

- ◆ promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'Homme dans sa sphère d'influence ; et
- ◆ veiller à ne jamais se rendre complice de violations des droits de l'Homme.

6.4 / INITIATIVES RSE ENVISAGÉES À MOYEN TERME CHEZ COFACE

Grâce à la réflexion lancée au dernier trimestre 2014 auprès de l'ensemble de ses régions de présence, la Société a mis au point au cours de l'année 2015 un plan à moyen terme en matière de RSE examiné par le conseil d'administration en décembre 2015. Ce plan inclut la poursuite d'initiatives déjà existantes au niveau du Groupe et le lancement d'un certain nombre de nouvelles initiatives. Ces initiatives sont relatives à la fois à la gouvernance d'entreprise, aux clients et prospects dans l'ensemble de ses zones géographiques d'intervention, à ses salariés, à son impact environnemental et à son environnement sociétal.

À ce titre, il a été décidé de renforcer le *reporting* de Coface en matière RSE par la mise en place d'une section dédiée à la RSE sur le site Internet de Coface, ce qui a été réalisé en 2016 et poursuivi en 2017 avec un enrichissement de contenu.

La Société s'est engagée à sensibiliser ses assurés et prospects aux enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance pertinents au travers d'études économiques sectorielles publiées sur son site Internet, dont certaines font référence aux problématiques RSE. Comme chaque année, la direction de la recherche économique de Coface a publié en 2017 plusieurs études sur la situation économique des pays émergents (« Le marché obligataire, la nouvelle « roue de secours » des entreprises

dans les pays émergents ») et sur le secteur de l'agriculture biologique (« France : le secteur bio est-il condamné à renier ses principes ? »).

La poursuite des initiatives de la Société en matière sociale restera significative avec un focus particulier sur la définition d'une politique en matière de diversité qui puisse intégrer notamment les personnes souffrant de handicap.

En matière environnementale, les actions de *reporting* sont étendues chaque année à de nouveaux pays, afin d'améliorer le suivi du bilan énergétique du Groupe et d'identifier les investissements nécessaires à une meilleure consommation d'énergie.

L'environnement sociétal de Coface continuera enfin de bénéficier des actions associatives de Coface Trade Aid à l'égard des plus défavorisés économiquement, avec une volonté de recentrer les actions vers le développement économique de proximité tel qu'il se traduit par les valeurs et missions de la Société.

En 2018, une réflexion sur l'intégration de la RSE au sein du *business model* de Coface sera menée afin de répondre aux nouvelles exigences résultant de la transposition en droit français de la directive européenne 2014/95/UE.

6.5 / RÉFÉRENTIELS ET MÉTHODOLOGIE DE REPORTING

Le rapport social, environnemental et sociétal a été établi pour satisfaire aux obligations établies par l'article 225 de la loi dite Grenelle 2 du 10 juillet 2010 et de son décret d'application n° 2012-557.

Organisation générale du reporting

Les informations présentées dans ce document ont été élaborées en interne sur la base des informations communiquées par les responsables de chacun des domaines concernés. Les informations et indicateurs en matière sociale ont été fournis par les directions des ressources humaines des entités du périmètre de reporting et par le responsable Reporting Effectifs, et ont été coordonnés par la direction des ressources humaines (DRH) du Groupe. Les informations en matière environnementale proviennent des directions chargées, sur le périmètre de reporting, des moyens généraux. Les informations en matière sociétale ont été fournies par la direction chargée de la conformité et les informations relatives à la politique d'investissement socialement responsable ont été fournies par la direction des investissements, du financement et de la trésorerie Groupe. Ces trois dernières catégories d'informations ont été coordonnées par la direction juridique du Groupe.

Période de reporting

Sauf mention contraire, les informations chiffrées sont toujours présentées pour l'exercice fiscal 2017, correspondant à l'année civile 2017. Des données comparables, établies à méthode constante, sont présentées pour les années précédentes, lorsque possible, à des fins de comparaison.

Périmètre de reporting

Les informations présentées dans ce Document ont été produites pour la première fois pour l'exercice fiscal 2014, et ont concerné, s'agissant des informations chiffrées, le périmètre France, avec une illustration des politiques, processus, outils, initiatives et actions au niveau du Groupe.

Depuis 2014, le Groupe a étendu son périmètre de reporting lors de chaque nouvel exercice de reporting ainsi que cela est présenté dans le tableau ci-dessous. Cette extension a vocation à se poursuivre afin de rendre le reporting le plus représentatif possible au regard des effectifs du Groupe et de son chiffre d'affaires.

Les effectifs quant à eux sont toujours communiqués sur le périmètre Groupe.

Exercice fiscal	Périmètre de reporting	Précisions sur le périmètre ajouté	Représentativité du périmètre au regard des effectifs du Groupe	Représentativité du périmètre au regard du chiffre d'affaires du Groupe
2014	France	Le périmètre France concerne (i) la société COFACE SA et (ii) sa filiale, la Compagnie (iii) à l'exclusion de sa deuxième filiale, Coface Re, non immatriculée en France et dont le total des effectifs, localisé en Suisse, s'élève à 11 personnes.	24 %	20 %
2015	France et Allemagne	Le périmètre de l'Allemagne concerne les trois sociétés de droit allemand Coface Finanz GmbH, Coface Rating GmbH et Coface Debitorenmanagement GmbH ainsi que la succursale allemande de la Compagnie.	40 %	36 %
2016	France, Allemagne et Italie	L'Italie compte la succursale d'assurance de la Compagnie et une société de service dédiée aux opérations de recouvrement, Coface Italia SRL.	43 %	43 %
2017	France, Allemagne, Italie et Espagne	L'Espagne comprend la succursale d'assurance et une entité de service, Coface Servicios España.	42 %	53 %

Si le périmètre de reporting a bien été étendu en 2017, sa représentativité au regard des effectifs a décliné en raison d'une réduction du nombre d'effectifs en France. Cette réduction

s'explique notamment par le transfert de l'activité de gestion des garanties publiques à Bpifrance Assurance Export au 1^{er} janvier 2017, qui a engendré 249 départs.

Précisions méthodologiques sur les informations communiquées

/ Social

- ◆ Les indicateurs sociaux, hormis pour les effectifs Groupe, portent en 2017 sur le périmètre France, Allemagne, Italie et Espagne. En revanche, comme mentionné ci-dessus, la description des politiques, processus et outils RH sont définis au plan du Groupe.
- ◆ Tous les chiffres relatifs aux effectifs, ancienneté, âge ou diversité sont issus du *Reporting* DRH Groupe, outil interne *online*.
- ◆ Les effectifs communiqués correspondent aux salariés au 31 décembre 2017 en contrat à durée indéterminée ou en contrat à durée déterminée, et excluent les inactifs permanents, les stagiaires, alternants, intérimaires, consultants ou sous-traitants.
- ◆ Pour les sorties de personnel, sont comptabilisés au cours de l'exercice tous les motifs de sortie concernant des personnes en contrat à durée indéterminée : démission, licenciement, rupture conventionnelle, fin de période d'essai, retraite, décès.
- ◆ Les accidents du travail et les données relatives au handicap sont reportés conformément aux réglementations locales.
- ◆ Pour la formation en France, en Allemagne, en Italie et en Espagne, sont prises en compte les formations internes ou externes ayant un programme. Les chiffres précisent le nombre de stagiaires ayant bénéficié d'une formation en 2017. À défaut de précision par le formateur (interne ou externe) du nombre exact d'heures effectuées au cours d'une formation, la durée reportée pour une journée de formation est égale à 7 heures. Les formations linguistiques accessibles en *e-learning* sont incluses dans le *reporting* formation.
- ◆ La durée reportée pour un module *e-learning* est la durée théorique inscrite dans le programme de formation, excepté pour les cours à distance accessibles en illimité pour une période donnée, qui sont dépendantes de l'investissement temporel de l'apprenant et pour lesquels la durée effective est reportée (à titre d'exemple, la durée de formation d'un *e-learning* de langues étrangères, accessible en illimité pendant trois mois, peut varier d'un utilisateur à l'autre).
- ◆ Les heures de formation reportées sont les heures réalisées, traçables sur base d'attestation de présence. Pour 6 % des heures de formation cependant, les attestations de présence ne sont pas disponibles. Dans ce cas, ce sont les heures prévisionnelles facturées qui sont comptabilisées.

/ Environnement

- ◆ Les indicateurs chiffrés portent sur :
 - le périmètre France, composé du siège social et des directions régionales de Coface en France ;
 - le périmètre Allemagne, composé de onze sites, le bureau principal étant situé à Mayence, et les autres à Hambourg, Berlin, Hanovre, Nuremberg, Düsseldorf, Bielefeld, Francfort, Cologne, Karlsruhe, Stuttgart et Munich ;
 - le périmètre Italie, composé de deux sites, le bureau principal étant situé à Milan et l'autre à Rome ;
 - le périmètre Espagne, composé de huit bureaux, le bureau principal étant situé à Madrid. Les autres bureaux sont situés à San Sébastian, Alicante, Valence, Séville, Pampelune, Barcelone et La Corogne.
- Le périmètre retenu pour les consommations d'énergie concerne les bâtiments ouverts toute l'année, et non ceux ouverts ou fermés au cours de l'année.
- ◆ Les émissions de gaz à effet de serre ont été calculées :
 - pour les consommations d'énergie, sur la base des facteurs de conversion en émission CO₂ communiqués par les fournisseurs locaux - principalement pour l'électricité - ou des facteurs de conversion en émissions CO₂ disponibles dans la Base carbone® de l'ADEME, s'agissant des consommations de carburant ;
 - pour les transports, sur la base des facteurs de conversion en émission CO₂ communiqués par les fournisseurs en Allemagne et en Espagne ; en France et en Italie, sur la base des facteurs de conversion en émissions CO₂ disponibles dans la Base carbone® de l'ADEME.
- ◆ La consommation de papier intègre le papier acheté pour les imprimantes et le service interne de reprographie (en majorité le papier certifié PEFC, FSC et FSCMX). Elle n'intègre pas les actions de communication externe ni les enveloppes ou autres typologies de papier.

La consommation d'eau est celle du siège social de Bois-Colombes (France), des bureaux de Mayence (Allemagne), de Milan (Italie) et de Madrid (Espagne), ces quatre sites étant les principaux bâtiments du périmètre de *reporting* ; les données des autres bâtiments étant incluses dans les charges locatives, celles-ci ne sont pas disponibles. Si les données afférentes au mois de décembre ne sont pas disponibles, les données sont reportées en exercice glissant de novembre N-1 à novembre N.