

Le Groupe Coface est engagé depuis de nombreuses années déjà dans les domaines sociaux, environnementaux et sociétaux. Dès 2003, il adhère 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 direct 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, et travaille sur ses impacts indirects, notamment dans le cadre de la gestion de ses actifs.

Dans le prolongement de ces principes, la direction générale de Coface a créé depuis 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. En 2020, le Groupe Coface a établi un plan d'entreprise à moyen terme en matière de RSE qui fait partie intégrante de son plan stratégique et dont l'objectif est de mieux intégrer les enjeux sociaux, environnementaux et sociétaux dans son activité et ses métiers. Le Groupe Coface a mis en place différents comités de travail composés de membres de son comité exécutif et structurés autour des quatre axes suivants : (i) « Coface : employeur responsable », (ii) « Coface : acteur responsable », (iii) « Environnement et durabilité » et (iv) « Culture de la responsabilité ».

- En tant qu'acteur responsable, Coface souhaite contribuer à la protection de l'environnement en améliorant la notation RSE de son portefeuille d'investissements, et en introduisant un facteur lié à la protection de l'environnement dans la politique de souscription des risques qu'elle assure.
- En sa qualité d'employeur responsable, Coface tend à aligner les initiatives en matière d'égalité salariale entre les hommes et les femmes dans toutes les régions géographiques dans lesquelles le Groupe Coface est implanté ainsi qu'à lutter contre les discriminations.
- Le comité environnement et durabilité a pour but d'analyser l'impact de la transition énergétique sur nos propres risques, définir notre appétit pour le risque et réduire notre empreinte écologique.
- Enfin, le comité dédié à la culture de la responsabilité a pour vocation de favoriser la sensibilisation aux défis RSE à tous les niveaux de l'entreprise.

En 2020, la crise sanitaire mondiale liée à la pandémie de Covid-19 est venue modifier profondément l'organisation de l'entreprise, dans les domaines sociaux, environnementaux et sociétaux. De par la généralisation du télétravail, Coface a dû s'adapter en repensant

certain aspects de son organisation et en initiant une réflexion permettant d'adapter les actions du Groupe, notamment dans le domaine des ressources humaines. Les conséquences du télétravail ont impacté de façon significative les données environnementales reportées cette année.

Le périmètre de *reporting* s'élargit significativement avec l'ajout de cinq pays supplémentaires. Il comprend désormais : la France, l'Allemagne, l'Italie, l'Espagne, le Royaume-Uni, la Pologne, le Maroc, les Pays-Bas, l'Autriche, la Roumanie et les Etats-Unis.

Conformément aux exigences liées à la déclaration de performance extra-financière, la Société présente son modèle d'affaires dans la partie intitulée « Regard sur Coface » (chapitre 0) ainsi que les principaux risques et enjeux extra-financiers liés à son activité ci-dessous.

Pour renforcer et intégrer sa démarche de responsabilité au cœur de ses activités, le Groupe Coface a réalisé en 2018 sa première cartographie des risques extra-financiers. Complémentaire des cartographies des risques déjà suivis par le Groupe (risque stratégique, risque de crédit, risque financier, risque opérationnel et de non-conformité, risque de réassurance, voir paragraphe 5.1.3 « Définitions et mesure des risques »), cet exercice a permis l'identification des principaux risques extra-financiers auxquels il est soumis sur l'ensemble de sa chaîne de valeur.

La démarche de cartographie des risques a été réalisée en trois étapes :

1. définition du périmètre de risques extra-financiers : identification de risques et enjeux pouvant avoir un impact significatif sur le Groupe, ou que le Groupe fait porter sur la Société au sens large ;
2. la construction de ce périmètre a été effectuée sur la base des résultats de son *reporting* RSE produit depuis les dernières années, et en concertation avec la direction des risques. Un périmètre restreint de risques et d'enjeux a par la suite été défini par le Groupe pour assurer la cohérence de sa cartographie avec son secteur d'activité, ses implantations géographiques et ses principaux enjeux ;
3. évaluation des risques : chaque risque a fait l'objet d'une évaluation selon une approche homogène à celle déployée par la direction des risques du Groupe. Tous les risques ont ainsi été notés sur deux critères : le niveau de risque inhérent de survenance du risque et le niveau de maîtrise de ce risque ;
4. hiérarchisation des risques : sur la base des évaluations réalisées, le Groupe a identifié et hiérarchisé dix risques extra-financiers prioritaires qui a fait l'objet d'une validation par les directions compétentes.

Ces risques, dont la plupart étaient déjà identifiés et suivis par le Groupe, sont présentés dans le tableau ci-dessous. Les politiques mises en place par le Groupe pour s'en prémunir, ainsi que les détails des actions et résultats, sont présentés tout au long de ce document.

RISQUES EXTRA-FINANCIERS SIGNIFICATIFS	DESCRIPTION DU RISQUE ET IMPACT	POLITIQUES ET ACTIONS D'ATTÉNUATION DU RISQUE	RÉFÉRENCE DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL
Attractivité et rétention des talents	<ul style="list-style-type: none"> Gestion des talents et du bien-être des collaborateurs Impact sur la qualité de service et perte de valeur pour l'entreprise 	Coface a mis en place des plans d'action pour attirer et retenir les talents ainsi que des plans de formation pour tous ses collaborateurs. Coface a développé les actions de mobilité internationales, encourage les mobilités fonctionnelles. La société a également mis en place un suivi du développement de ses hauts potentiels.	Paragraphe 6.1.3 et 6.1.5
Engagement des salariés	<ul style="list-style-type: none"> Engagement des collaborateurs Besoin de recrutement de compétences Formation pour adapter les compétences des salariés aux évolutions du Groupe Impact sur la qualité de service et perte de valeur pour l'entreprise 	Coface a mesuré en 2017,2018 et en 2020 la satisfaction et l'engagement de ses collaborateurs en s'appuyant sur une enquête d'engagement. Cela lui permet de définir des plans d'action et de s'ancrer dans une démarche d'amélioration continue.	Paragraphe 6.1.5
Diversité et égalité des chances	<ul style="list-style-type: none"> Diversité et égalité des chances Impact sur la qualité de service et perte de valeur pour l'entreprise 	Coface développe plusieurs programmes pour assurer l'égalité hommes-femmes, la promotion de l'emploi des personnes handicapées et le développement d'un univers non discriminatoire pour les personnes LGBTQ+.	Paragraphe 6.1.4
Risques liés à l'épidémie de coronavirus	<ul style="list-style-type: none"> Un événement exceptionnel Impact : impact négatif sur l'activité de Coface 	Coface dispose de couvertures d'assurance et de plans de continuité d'activité. Coface a estimé l'impact de ce risque sur le risque de crédit, le risque sur les primes encaissées et le risque lié au portefeuille d'investissements.	Paragraphe 5.2.5
Risques liés à la corruption	<ul style="list-style-type: none"> Faits de corruption Impacts : litiges, sanctions ou retrait des licences du droit d'exercer 	Coface a mis en place un Code de conduite anti-corruption, accompagné d'un programme de formation et de sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs, de procédures d'évaluation des partenaires commerciaux et de contrôles comptables.	Paragraphe 6.3.6
Risques liés à l'évasion fiscale	<ul style="list-style-type: none"> Transfert des actifs vers un pays où la pression fiscale est moindre afin de se soustraire à une charge fiscale Impacts : sanctions à l'encontre de l'entreprise 	La procédure KYC (<i>Know Your Customer</i> - connaissance du client) et la vigilance sont renforcées lorsque l'entité locale se situe dans un paradis fiscal. Coface se conforme aux législations fiscales applicables dans les juridictions où le Groupe opère.	Paragraphe 6.3.6
Risques liés à la protection des données et à la cybersécurité	<ul style="list-style-type: none"> Perte de confidentialité, d'intégrité ou de disponibilité des systèmes d'information et des données de l'assureur, qu'ils soient internes ou externalisés. Impacts : conséquences financières sur les résultats du Groupe, réclamations clients, de non-conformité ou de responsabilité civile pour nos dirigeants en raison d'une défaillance majeure des dispositifs informatiques (ex. accès illégitime ou cyberattaque entraînant une divulgation d'informations ou une interruption d'activité). 	Au sein de la Direction des Risques du Groupe, le Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information (RSSI) définit la politique Groupe de gestion des risques de Cyber Sécurité. Il anime le Comité de Sécurité des Systèmes d'Information Groupe et de la Continuité d'activité Groupe. Il intervient en Comité des Risques Groupe présidé par le Directeur Général. Le Responsable de la Sécurité Informatique (RSI) Groupe décline ces politiques en procédures de sécurité opérationnelles.	Paragraphe 5.2.5 et 6.3.6
Risques liés à la non-adaptation de l'activité aux enjeux environnementaux	<ul style="list-style-type: none"> Mise en place d'une politique environnementale interne (eau, énergie, papier) Impacts sur l'image et la réputation de l'entreprise 	Coface est attachée à la réduction de sa consommation d'eau, d'énergie, de papier et de carburant.	Paragraphe 6.2
Risques liés à la non-adaptation aux évolutions dans les pratiques de gestion d'actifs	<ul style="list-style-type: none"> Politique d'investissement socialement responsable Impacts sur l'image et la réputation de l'entreprise 	Coface a mis en place des reporting de mesure et de réduction de l'empreinte carbone de son portefeuille d'investissement.	Paragraphe 6.3.5

6.1 INFORMATIONS SOCIALES

6.1.1 Politique Ressources Humaines et développement de la performance

Chaque année, la direction des ressources humaines (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.

Introduction

Les objectifs de la fonction ressources humaines ont été considérablement réorientés en 2020, compte tenu de la crise sanitaire. Celle-ci nous a conduits à mettre en priorité la sécurité et la santé des collaborateurs, avec une généralisation du télétravail, dès que le contexte sanitaire local le nécessitait. En conséquence, c'est entre 70 et 95 % de l'entreprise qui a été en télétravail depuis mi-mars. Les nouvelles organisations du travail ont dû être repensées, et l'accompagnement sur leur mise en place est devenu une priorité. Cet accompagnement a été largement apprécié par les collaborateurs, ainsi que nos enquêtes d'engagement nous l'ont montré. La formation aux nouvelles compétences managériales en mode distanciel a été développée. Les managers ont aussi été formés aux outils et aux modes de management permettant d'assurer la cohésion des équipes et de prendre en compte la santé mentale des collaborateurs pendant ces périodes d'anxiété et d'incertitude. Certains objectifs initialement prévus ont été reportés, tels que la mise en place d'un Système de gestion des RH (SIRH)

global. Et d'autres ont été renforcés, à la lumière de la crise sanitaire, tels qu'en particulier l'accompagnement du changement culturel : le chantier de transformation culturelle dans le cadre de *Fit To Win* s'est avéré essentiel en cette période de crise, et a montré son utilité. La discipline de la gestion du risque s'est notamment avérée essentielle ; la capacité à s'adapter rapidement, l'agilité introduite dans notre culture d'entreprise ont été particulièrement nécessaires pour faire face aux impacts de la crise ; la qualité de la culture managériale et le sens de la responsabilité, sur lesquels nous avons travaillé ces dernières années se sont aussi révélés critiques pour accompagner les équipes et maintenir la cohésion et l'engagement à travers les incertitudes. En 2020 nous avons enfin fait porter nos efforts sur la diversité et l'inclusion, ciments d'une culture globale efficace qui doit être celle d'une société comme la nôtre, avec une telle diversité géographique et culturelle.

Il est important de noter que cette année, les indicateurs sociaux ont été repensés pour gagner en pertinence compte tenu du nouveau périmètre de reporting. Coface a souhaité privilégier des indicateurs suivis en central, plus en lien avec la stratégie du groupe. Ainsi, l'accent a été mis sur l'indice d'égalité salariale entre les hommes et les femmes, le score d'engagement des collaborateurs ainsi que le nombre de collaborateurs en mission de mobilité internationale au cours de l'année 2020 et le nombre de nouvelles missions de mobilité internationale au cours de l'exercice. Les indicateurs chiffrés de formation (nombre de personnes formées et nombre d'heures de formation) ont donc été supprimés, même si les pays continuent de les suivre au niveau local.

6.1.2 Gérer l'impact de la crise sanitaire

Une priorité au démarrage de la crise sanitaire : la sécurité des employés

Compte tenu de l'implantation internationale de Coface, la crise sanitaire a naturellement démarré pour les employés de Coface en Chine, puis dans toute l'Asie. Très rapidement, les collaborateurs de la région ont commencé le télétravail, ont réduit, puis ont rapidement supprimé tout déplacement en dehors de la région, puis au sein de la région. La crise s'est ensuite étendue, avec une accélération mi-mars 2020, moment auquel la quasi-totalité des employés a été mis en télétravail.

Pendant cette période de montée des risques, des cellules de crises se sont réunies quotidiennement dans chacune des régions concernées, permettant une réponse très réactive aux développements de la situation sanitaire. Les procédures d'appel (« call tree ») ont été réactivées, les équipements informatiques testés, et la montée en charge très brutale du travail à distance s'est déroulée sans heurts, permettant à l'entreprise de poursuivre ses activités, dont en particulier un plan d'action mondial sur les risques, mené en un temps extrêmement court au regard de son ampleur.

Les cellules de crise ont également piloté la communication et les consignes de déplacement, en suivant de près la situation sanitaire. Elles ont enfin géré les protocoles de sécurité propres à chaque local de travail, les consignes de nettoyage, d'accès et de présence.

Cette gestion au plus près par les équipes de risque et de ressources humaines a été largement valorisée par nos employés dans l'enquête d'engagement *My Voice* que nous avons menée au mois de juin. 77 % de nos employés ont jugé la gestion de la situation sanitaire par l'entreprise comme satisfaisante sur le plan de la sécurité et la santé.

Une nouvelle organisation du travail

Les aspects logistiques

Le déploiement du télétravail généralisé a été accompagné par les équipes de « business technologie », qui ont mené simultanément de multiples chantiers : équipement de tous en ordinateurs portables, sécurisation des communications, et gestion des infrastructures et des moyens informatiques et téléphoniques. Ils ont depuis amélioré graduellement ces outils de collaboration à distance.

La quasi-totalité des postes de travail s'est avérée compatible avec le télétravail. Une organisation informatique efficace, une adaptation des processus au travail à distance, et l'utilisation de technologies nouvelles (de signatures électronique en particulier) ont permis à l'entreprise de poursuivre son activité sans obstacle significatif, et avec des standards de productivité normaux. 85 % de nos employés ont estimé en juin que les outils de télétravail étaient efficaces (enquête « *My Voice* » Juin 2020).

/ LA PERCEPTION DES EMPLOYÉS DE COFACE SUR LA RÉPONSE DE L'ORGANISATION À LA CRISE



Préoccupation & lien
79 %



La réponse du Senior Leadership
83 %



Le bien-être des salariés et la santé/sécurité
77 %



L'efficacité du travail à distance
85 %

Cette organisation des équipes à distance a été accompagnée d'un important dispositif de communication interne, allant bien au-delà des nécessités de service. Nous avons largement renforcé les canaux de communication permettant de garder des équipes soudées, et des collaborateurs engagés, et animés par un fort sentiment d'appartenance aux collectifs de travail, tout en prévenant le risque d'isolement. Ainsi, chaque région a initialisé une enquête spécifique auprès de l'ensemble des collaborateurs, sur des aspects bien précis liés au moral et à la santé mentale. Ces enquêtes sont venues compléter l'enquête annuelle MyVoice citée ci-dessus. Elles ont permis d'identifier les points à renforcer dans le dispositif de communication. De manière plus approfondie, à la suite de ces enquêtes, les régions ont développé des processus de connexion avec les collaborateurs, tels que :

- Une multiplication des réunions virtuelles réunissant tous les collaborateurs, pour renforcer l'information interne descendante ainsi qu'une augmentation des réunions par fonctions, pour renforcer les liens et partager des bonnes pratiques à distance
- Un dispositif d'entretiens menés par les Ressources Humaines dans la région Europe de l'Ouest, qui visait à contacter individuellement des collaborateurs dans les équipes, afin d'échanger sur leur moral, et les situations possibles

d'isolement éprouvées par certains, ou de surcharge de travail pouvant conduire à des situations de stress. Environ 300 collaborateurs ont été contactés ainsi lors du 1er confinement. Le dispositif a été reconduit lors du second confinement, en visant particulièrement les personnes dont les managers nous auraient signalé qu'elles pouvaient présenter un tel risque d'isolement.

- La région MAR a déployé une application (appelée « How are you? »), qui permet d'aider à l'identification des situations de stress ou d'isolement
- Les managers, pour la plupart d'entre eux, ont été formés au management à distance, avec un accent particulier sur l'identification et la gestion des situations d'isolement et de stress. Ainsi, ce sont près de 150 managers en France qui ont suivi une journée entière de formation, avec des jeux de rôle, pour savoir comment réagir dans ces situations.
- La plateforme de formation en virtuelle « CLIC » a servi également au partage de bonnes pratiques sur le management à distance, via des webinars enregistrés venant de différentes parties du monde.

Le dialogue social a été renforcé avec des négociations d'accords sur les modalités d'accompagnement du télétravail. Ces réunions ont donné lieu à des échanges approfondis avec les partenaires sociaux, et une vraie collaboration, en particulier en France et en Allemagne, à la fois pendant la crise sanitaire, pour l'adoption de la nouvelle organisation du travail, mais également, à plus long terme, pour l'organisation future en sortie de crise. En France, un accord sur le télétravail a été signé en 2020 et deux signatures ont eu lieu en début d'année 2021. En Allemagne, 35 accords ont été signés avec les différents comités d'entreprise.

Par ailleurs, certains sites comme le siège de Bois-Colombes ont profité de cette période de bureaux vides pour effectuer des travaux de rénovation des espaces communs (mise en place d'un parking à vélo, réorganisation de la cantine, rafraîchissement du hall d'accueil, création d'une salle de sport, etc.)

6.1.3 Soutenir et accompagner le Business

Introduction

L'année 2020, en dehors de tout contexte sanitaire, était une année charnière, avec le lancement du plan *Build to Lead*. De multiples initiatives stratégiques devaient être mises en route. Dans ce contexte, les équipes de ressources humaines ont assuré le pilotage des aspects sociaux, organisationnels et de renforcement de compétences spécifiques, soit par la formation, soit par l'addition de nouveaux experts et managers venant de l'extérieur.

Quelques chiffres représentant la réalité de notre Business

Les données suivantes proviennent de l'outil Groupe appelé *reporting* RH, disponible en ligne. 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. Les effectifs de Coface sont répartis de la façon suivante :

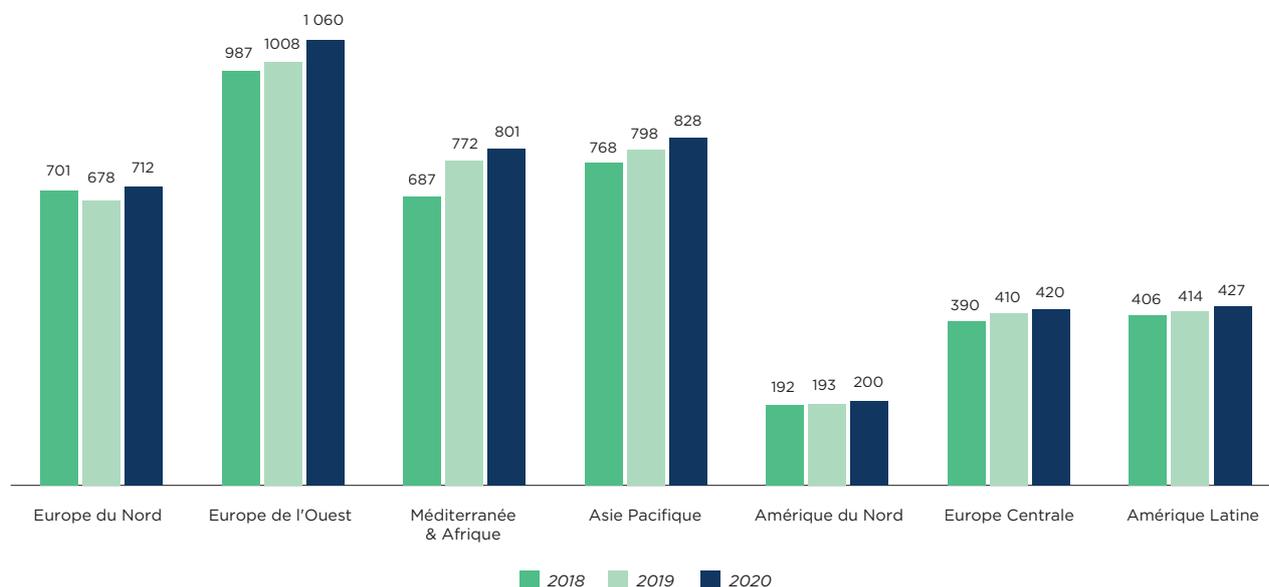
Une forte dimension internationale

Au 31 décembre 2020, le Groupe employait 4 448 collaborateurs répartis dans 57 pays, contre 4 273 au 31 décembre 2019. Le tableau ci-dessous présente la répartition géographique des effectifs du Groupe depuis le 31 décembre 2018 :

EFFECTIFS	2020	2019	2018
Europe du Nord	712	678	701
Europe de l'Ouest	1 060	1 008	987
Europe centrale	801	772	687
Méditerranée & Afrique	828	798	768
Amérique du Nord	200	193	192
Amérique latine	420	410	390
Asie-Pacifique	427	414	406
TOTAL	4 448	4 273	4 131



/ RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR RÉGIONS



Coface connaît ainsi une augmentation de 4,1 % de son effectif en 2020. Cette évolution s'explique par une légère augmentation des effectifs au sein de chaque région.

En Europe du Nord, Coface a fait l'acquisition de GIEK Kredittforsikring AS (27 collaborateurs), le leader de l'assurance-crédit en Norvège qui détient une forte part de marché. La société a été renommée Coface GK Forsikring AS. Cette acquisition contribue à la stratégie de Coface d'une croissance rentable.

La région Méditerranée & Afrique a quant à elle bénéficié du développement du centre de services partagés au Maroc alors que la région Europe centrale a bénéficié du développement du centre de services partagés en Roumanie.

L'Amérique du Nord a par ailleurs internalisé certains de ses agents d'assurance.

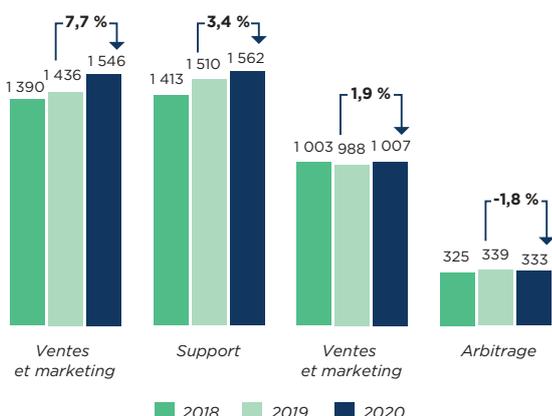
Enfin, le développement de la vente d'informations a généré de nombreux recrutements au siège comme en régions.

Des activités sectorielles différenciées

Le tableau ci-dessous présente la répartition des effectifs du Groupe par types d'activité depuis le 31 décembre 2018 :

EFFECTIFS	2020	2019	2018	VARIATION 2020 VS 2019
Ventes et marketing	1 546	1 436	1 390	7,7 %
Support	1 562	1 510	1 413	3,4 %
Informations, contentieux, recouvrement	1 007	988	1 003	1,9 %
Arbitrage	333	339	325	-1,8 %
TOTAL	4 448	4 273	4 131	4,1 %

/ RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ACTIVITÉ



En 2020, 1 546 salariés sont affectés aux activités de ventes et marketing, 1 562 salariés aux fonctions support, 1 007 aux fonctions information, contentieux, recouvrement et 333 à l'arbitrage.

L'évolution des effectifs des fonctions support reflète ici le renforcement des fonctions Finance, pour travailler sur des projets comptables comme IFRS17 par exemple mais aussi le renforcement des fonctions informatiques, avec le recrutement de data scientists et d'experts IT.

L'augmentation des effectifs Ventes & Marketing s'explique par le développement de la vente d'informations, qui a généré le recrutement de nombreux commerciaux, mais également par la finalisation de l'intégration parmi les salariés des agents commerciaux, aux États-Unis.

Différents types de contrats de travail et mouvements d'effectifs

En France, en Allemagne, en Italie, en Espagne, au Royaume-Uni, en Pologne, en Autriche, au Maroc, aux Pays-Bas, en Roumanie et aux États-Unis, le total des effectifs au 31 décembre 2020 s'élevait à 2 808 salariés et la répartition de ces effectifs selon le pourcentage suivant de contrat à durée indéterminée :

Nous pouvons noter un nombre important de contrats à durée indéterminée chez Coface.

En 2020, l'entreprise compte en France, en Allemagne, en Italie, en Espagne et au Royaume-Uni, en Pologne, en Autriche, au Maroc, aux Pays-Bas, en Roumanie et aux États-Unis, 341 nouveaux collaborateurs dont 272 en contrat à durée indéterminée et 274 départs. Il convient de rappeler de légères évolutions méthodologiques puisque les contrats à durée déterminée sont comptabilisés dans les entrées et sorties depuis 2018. Notons également que les départs et arrivées comptent également le départ d'un pays et l'arrivée dans un autre pays, dans le cas d'une mobilité internationale.

	2020	2019	2018
France	98,4 %	97,8 %	97,8 %
Allemagne	99,5 %	99,3 %	99,5 %
Italie	100,0 %	99,0 %	99,5 %
Espagne	100,0 %	100,0 %	100,0 %
Royaume-Uni	99,0 %	98,0 %	99,0 %
Pologne	81,2 %	86,1 %	
Autriche	100,0 %		
Maroc	98,1 %		
Pays-Bas	88,4 %		
Roumanie	98,2 %		
Etats-Unis	100,0 %		

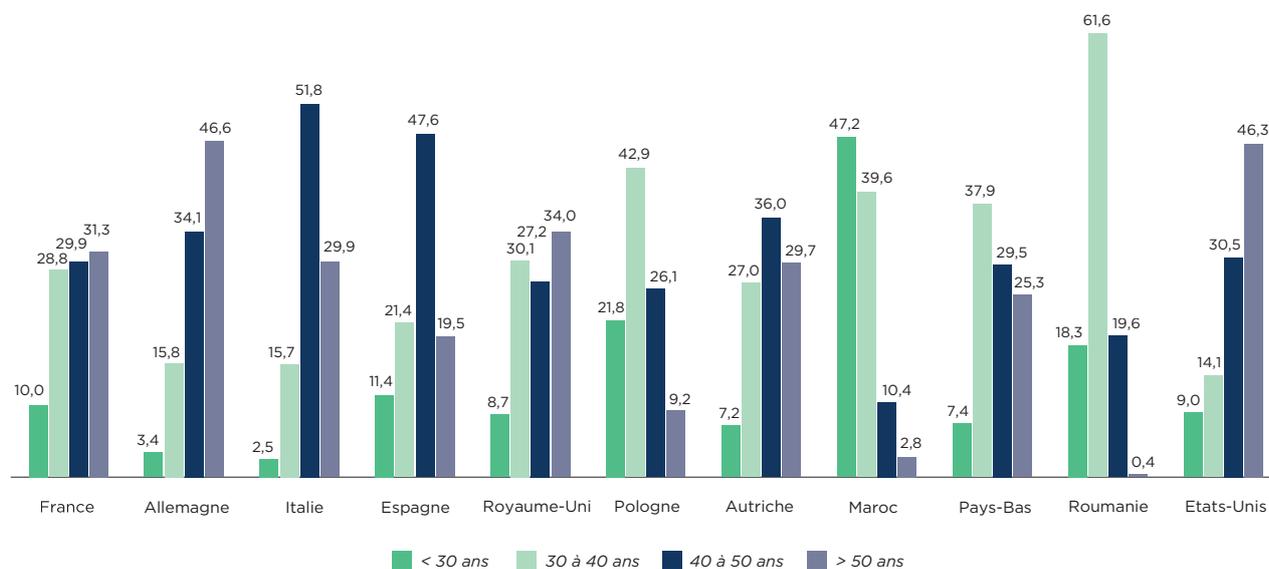
Des tranches d'âge différentes

Au 31 décembre 2020, les tranches d'âges des salariés en France, en Allemagne, en Italie, en Espagne, au Royaume-Uni, en Pologne, en Autriche, au Maroc, aux Pays-Bas, en Roumanie et aux États-Unis se présentent comme suit :

TRANCHES D'ÂGE	FRANCE	ALLEMAGNE	ITALIE	ESPAGNE	ROYAUME-UNI	POLOGNE	AUTRICHE	MAROC	PAYS-BAS	ROUMANIE	ÉTATS-UNIS
< 30 ans	10,0 %	3,4 %	2,5 %	11,4 %	8,7 %	21,8 %	7,2 %	47,2 %	7,4 %	18,3 %	9,0 %
30 à 40 ans	28,8 %	15,8 %	15,7 %	21,4 %	30,1 %	42,9 %	27,0 %	39,6 %	37,9 %	61,6 %	14,1 %
40 à 50 ans	29,9 %	34,1 %	51,8 %	47,6 %	27,2 %	26,1 %	36,0 %	10,4 %	29,5 %	19,6 %	30,5 %
> 50 ans	31,3 %	46,6 %	29,9 %	19,5 %	34,0 %	9,2 %	29,7 %	2,8 %	25,3 %	0,4 %	46,3 %



/ TRANCHES D'ÂGE PAR PAYS (EN %)



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 préretraite 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.

À noter également qu'un accord d'accompagnement à la transformation des métiers a été signé en 2019 avec le Comité d'entreprise européen à l'occasion d'un projet de modification des services clients et services partagés.

Afin de faciliter la collaboration, Coface France a également organisé une conférence « Collaboration intergénérationnelle » dans les locaux de Bois-Colombes en septembre 2018. Celle-ci a recueilli de nombreux retours positifs de la part des collaborateurs Coface.

On constate que presque 87 % des effectifs au Maroc, 80 % des effectifs de Roumanie et environ 65 % des effectifs de Pologne ont moins de 40 ans, ce qui inverse les tendances présentes jusqu'à maintenant dans les autres pays du périmètre de *reporting*.

Un investissement soutenu en formation et développement de pratiques collaboratives pour servir les intérêts du business

Implication et développement des équipes Commerciales

Coface a poursuivi le déploiement de sa Commercial Academy, programme mondial mis au point sur mesure avec un

partenaire de renommée internationale, Krauthammer, et s'inspirant des meilleures pratiques du marché. Il vise à développer les compétences clés des équipes commerciales, mais aussi à renforcer leur engagement au sein de l'entreprise.

Ce programme s'adresse à tous les commerciaux dans le monde, tous produits, segments et canaux de distribution compris.

Il est déployé en langue locale pour permettre la meilleure appropriation possible et favoriser les échanges entre participants. A ce jour, 324 collaborateurs répartis dans 22 pays et 5 Régions (en Europe et Amérique du Nord) en ont bénéficié.

Le programme est toujours aussi apprécié des collaborateurs, aussi bien pour la partie présentielle, lorsqu'elle était encore possible, que pour les sessions virtuelles à distance. Coface a su adapter son approche aux contraintes particulières imposées par la pandémie de covid-19 et poursuivre son déploiement.

En Amérique du Nord, un parcours spécifique a d'ailleurs été mis en place pour « réussir ses ventes à distance ». Coface a ainsi accompagné les équipes locales dans un exercice auquel ils n'étaient pas toujours préparés et qui met en jeu des compétences parfois différentes de celles auxquelles on a recours en présentiel. 40 collaborateurs ont bénéficié de cette formation, soit la quasi-totalité des équipes de vente. Le retour d'expérience est excellent et cette approche devrait se déployer dans d'autres Régions en 2021.

En France, une formation pilote aux métiers, produits, outils et processus de travail chez Coface a été développée en interne en collaboration avec de nombreux acteurs de la fonction commerciale, les équipes RH et un ancien directeur Commercial. Son objectif était de rassembler des connaissances dispersées chez des individus pour en faire une expertise transférable aux commerciaux encore récents dans l'entreprise et à tous les nouveaux embauchés. Le déploiement de ces « Fondamentaux Coface pour les Commerciaux » a démarré en septembre avec 8 participants et prendra sa pleine mesure en 2021. Ce pilote est ensuite destiné à être utilisé dans les autres Régions par les pays qui le souhaitent.

Parmi d'autres initiatives remarquables concernant les équipes commerciales et destinées à servir le business, on peut citer le travail de refonte de l'organisation commerciale en Allemagne effectuée selon un processus impliquant des collaborateurs. 120 d'entre eux, soit la très grande majorité, ont pu mener ensemble un travail de réflexion lors de 5 ateliers successifs entre janvier et mars, pour proposer un nouveau projet d'organisation. Celui-ci est en cours de discussion avec les partenaires sociaux et devrait voir le jour début 2021.

Le projet d'une Underwriting Academy

La Direction de la Souscription du Groupe a lancé une initiative majeure, accompagnée par la DRH Groupe, pour rassembler et structurer la connaissance métier, sous la forme de parcours et modules de formation. Cette matière est destinée à développer l'expertise des collaborateurs de la souscription partout dans le monde et à former les nouveaux arrivants dans ces fonctions. Des parcours seront également disponibles pour que tout autre salarié de l'entreprise, par exemple un nouvel embauché, puisse se familiariser avec le cœur du métier de Coface et en comprendre l'essence et les rouages.

Ce programme sera composé, pour les collaborateurs des métiers de la souscription, de contenus digitaux, de séminaires présentiels, et d'expériences courte de « vis ma vie » entre collègues de différentes équipes afin de mieux comprendre l'activité, les besoins et les interactions qu'ils pourront avoir ensuite dans le cadre de leurs fonctions. Enfin, il est également prévu un parcours de certification pour les arbitres permettant d'augmenter leur niveau de délégation.

Pour l'heure, et dans le contexte de la pandémie de Covid 19, priorité a été donnée au développement des modules digitaux. S'appuyant sur des outils modernes de production de contenu pédagogique animé, pour mettre au point des matériaux ludiques et simples à utiliser, les équipes sont en phase de conception des modules de formation. Environ 90 devraient être disponibles à partir de février 2021, pour atteindre 130 à la fin du 2^{ème} semestre.

CLIC, une plateforme digitale de formation qui fait ses preuves

L'Underwriting Academy sera disponible sur CLIC (Coface Learning, Interactive Center), la plateforme de formation en ligne qui a été lancée avec succès en novembre 2019. Depuis, CLIC, très appréciée des collaborateurs, et qui a permis à Coface de passer un cap dans le domaine de la formation, tient toutes ses promesses :

- elle comptabilise 950 000 vues depuis son lancement ;
- plus de 230 modules ont été mis en ligne par les RH ou les experts métiers ;
- elle démocratise l'accès à la formation et encourage la « formation circulaire » : tout un chacun peut proposer des contenus accessibles par les collègues. Ainsi, environ 500 contributions ont été enregistrées, avec plus de 50 000 vues ;
- l'application mobile de CLIC est disponible depuis octobre 2020, pour une version nomade et agile de l'apprentissage ;
- la plateforme offre des fonctionnalités simples et pratiques aux managers, telles que le suivi de la réalisation de formations par leur équipe, ainsi qu'aux RH, qui peuvent générer des rapports et programmer des relances très facilement.

A la faveur de son ergonomie, CLIC s'est enrichie de 8 nouvelles formations obligatoires pour tous, plus conviviaux dans leur forme (Code de conduite, prévention des fraudes...),

contre 2 en 2019, avec un taux de réalisation de 95 % en moyenne au sein du Groupe (contre 90 % en 2019).

CLIC s'est également avérée une ressource inestimable lorsque le télétravail massif s'est mis en place dès début 2020. Elle a permis de partager un grand nombre de conseils et de bonnes pratiques sur le travail à distance, publiés par la communauté RH au Groupe, en Région ou en local. Un webinaire a été réalisé avec des patrons de Régions et de fonctions support pour témoigner de leur façon d'aborder le management à distance, des difficultés qu'eux-mêmes pouvaient rencontrer et de leur approche empirique pour s'adapter à la situation. En maintenant le lien et partageant rapidement des connaissances, elle a clairement été un levier d'adaptation, de réassurance et a contribué à permettre à chaque collaborateur de poursuivre son activité dans les meilleures conditions possibles.

D'autres initiatives de formation à distance et au (télé)travail en temps de crise

En Allemagne par exemple, 6 webinaires de 1h30 à 2h ont été proposés à l'ensemble des collaborateurs, sous le nom de « Ensemble face à la crise ». Ils portaient sur des sujets tels que la gestion du temps, la résilience, le bien-être en particulier en situation de télétravail et de forte incertitude, avec des repères bouleversés.

En Amérique du Nord, plus de 20 leaders locaux ont pu également bénéficier d'un webinaire sur la manière de communiquer avec impact en visioconférence, et sur l'utilisation des différentes technologies pour travailler efficacement à distance. De même en Italie, avec une initiative de familiarisation à divers outils informatiques via les « Carpe Diem Master Classes », qui s'adressait à toute la population.

Une contribution forte à l'amélioration du cost ratio

La Direction des Ressources Humaines Groupe et l'ensemble de son réseau international sont les partenaires de premier plan de la direction financière en matière de pilotage de la masse salariale et de gestion des coûts de personnel. L'équipe Rémunération et avantages sociaux coordonne ainsi en central l'ensemble des processus annuels de rémunération :

- **détermination des budgets d'augmentation de chaque pays** en tenant compte des dispositions légales ou conventionnelles obligatoires, de l'environnement économique du pays concerné (inflation, taux de chômage, prévisions d'augmentation du marché...), de la performance financière et des problématiques de l'entité concernée (rétention, perspectives de développement...) ;
- **contrôle du respect des budgets et des règles de distribution individuelle** au regard des pratiques du marché, de l'équité interne, particulièrement entre les femmes et les hommes, et de la contribution individuelle évaluée lors de l'entretien annuel de revue de la performance. Le Groupe n'autorise pas d'augmentations individuelles en dehors du cadre de l'exercice de révision annuelle, sauf promotion ou ajustement exceptionnel et sous réserve de validation conjointe de la direction financière pour la partie budgétaire et de la direction des ressources humaines s'agissant du positionnement individuel ;
- **participation aux enquêtes de rémunération** auprès d'un cabinet de conseil en rémunération expert dans le secteur des services financiers. Cet exercice a pour objectif de renforcer la connaissance des pratiques du marché et d'assurer un pilotage éclairé des rémunérations du Groupe. Il est renouvelé tous les 2 ans dans les principaux pays de Coface et dans les entités confrontées à une forte tension sur le marché ; il a couvert 13 pays cibles en 2020 ;

- **définition de la politique de rémunération variable du senior management**, calcul et analyse des bonus individuels soumis à validation du CEO de Coface. En 2020, la politique bonus a été rapidement adaptée afin de faire face aux incertitudes économiques liées à la crise sanitaire, d'assurer la cohérence des rémunérations variables avec les résultats du Groupe et de respecter l'équité au sein des fonctions. Le Groupe s'est également assuré qu'une part collective, liée aux résultats financiers de la société de rattachement était applicable à l'ensemble des collaborateurs éligibles à un bonus ;
- **les avantages sociaux** sont déterminés par chaque entité du Groupe afin d'être au plus près des préoccupations locales. La Direction des Ressources Humaines Groupe assure la cohérence des pratiques et garantit un niveau de protection sociale compétitif sur le marché et respectueux de ses collaborateurs dans le monde entier. Une politique voiture groupe a ainsi été définie en 2020 avec notamment pour objectifs d'harmoniser les pratiques et de réduire l'impact carbone de la flotte automobile.

La politique de rémunération de Coface est établie en conformité avec les dispositions de la directive Solvabilité 2. De manière générale, les pratiques en matière de rémunération doivent ainsi contribuer à une maîtrise efficace des risques dans l'entreprise, et notamment :

- assurer la stricte conformité aux dispositions légales et réglementaires applicables aux sociétés d'assurance ;
- prévenir les conflits d'intérêt et ne pas encourager la prise de risques au-delà des limites de tolérance au risque de l'entreprise ;
- être cohérentes avec la stratégie, les intérêts et les résultats à long terme de l'entreprise ;
- garantir la capacité de l'entreprise à conserver des fonds propres appropriés.

Un mix de compétences internes et externes pour renforcer les équipes

Coface a continué à recruter activement en externe afin de pourvoir des postes au sein du top 200 (202 Senior Managers exactement). 87 ont été recrutés depuis janvier 2016, dont 26 depuis juillet 2019, soit 13 % du top 200. Sur cette même période, 30 ont connu une promotion interne, soit 15 % d'entre eux. Pour la première fois depuis quatre ans, davantage de postes du top 200 ont été pourvus via la mobilité interne que par le recrutement externe.

De nouvelles compétences ont été sourcées également pour les équipes du Transformation Office, du Datalab, et pour permettre à Coface de se développer dans de nouveaux marchés tels que celui de la vente d'information. Ainsi, des collaborateurs aux compétences entièrement nouvelles sont venues renforcer les équipes de Coface : des compétences en API dans l'équipe innovation, et des compétences en information telles que 3 leaders régionaux en vente d'information, et des compétences spécifiques en produits, en pricing, en partenariats adaptées au monde de l'information.

Coface a également misé sur ses plus hauts potentiels pour venir renforcer les équipes. Ainsi, presque 30 % des hauts potentiels de 2020, tous niveaux de poste confondus, se sont vu offrir de nouvelles fonctions depuis juillet 2019.

Forte de 75 nationalités et de 304 collaborateurs travaillant en dehors de leur pays d'origine, Coface garde cette particularité d'être multiculturelle et d'exposer une grande partie de ses équipes au travail avec des cultures variées, grâce à son business model très global et intégré. Ainsi, la mobilité

internationale est un levier incontournable du développement des collaborateurs et du partage d'une culture d'entreprise commune. Malgré le contexte, celle-ci est restée particulièrement soutenue :

- 76 collaborateurs ont été en mission de mobilité internationale au cours de l'année 2020, contre 72 en 2019 ;
- 2020 a vu le démarrage de 20 nouvelles missions. Toutes ces nouvelles mobilités ont bien entendu été bien effectuées dans le plus total respect des règles d'immigration et des restrictions liées au contexte sanitaire, et en préservant le bien-être des collaborateurs concernés. Si l'on y ajoute les 8 dont les offres ont été acceptées en 2020, mais dont les départs ont dû être décalés à 2021 pour cause de pandémie, le total est presque identique à 2019, soit 28 contre 29 ;
- les mobilités inter-régions se sont multipliées, soit 65 % des nouveaux expatriés contre 52 % l'an passé ;
- les short-term assignments (missions de 3 à 12 mois) ont connu une forte hausse, en phase avec les objectifs du Groupe : ils sont passés de 4 à 6 départs effectifs. 3 autres ont été décalés à 2021, et 2 annulés ;
- les collaborateurs de moins de 35 ans ont pour la première fois représenté plus de la moitié des nouveaux départs (55 %), contre 28 % en 2019 ;
- enfin, la part des non-français a encore légèrement augmenté, passant à 75 %.

Une marque employeur en cours de modernisation

Le projet du Groupe de renouveler et harmoniser sa marque employeur au niveau mondial a été décalé à 2021. L'approche initialement retenue n'était plus adaptée au contexte sanitaire et a dû être revisitée. Un travail de fond, initié en 2019 avec le Comité Exécutif du Groupe, les communautés RH et Communication, et des représentants des collaborateurs été finalisé en 2020 pour définir les dimensions clés qui caractérisent Coface en tant qu'employeur, partout dans le monde, et la rendent attractive auprès des candidats. Celles-ci seront illustrées, en 2021, à travers une campagne de communication digitale sur les réseaux sociaux, qui mettront les salariés de Coface à l'honneur. Elle s'inscrira dans une identité visuelle moderne et pétillante. Toutes les communications employeurs de Coface seront ensuite habillées des mêmes codes graphiques et permettront à l'entreprise d'acquérir une meilleure visibilité et un plus grand impact.

Dans l'intervalle, les entités locales ont néanmoins déjà amorcé le tournant d'une prise de parole plus affirmée auprès des candidats :

- ainsi, Coface en France a développé des visuels récurrents pour annoncer ses offres d'emplois sur les réseaux sociaux, et capitalisé sur les collaborateurs pour démultiplier les postes au sein de leurs communautés afin de multiplier ses chances d'attirer de bons candidats ;
- la Région CER vient, par exemple, de former 80 salariés à l'usage de LinkedIn pour en faire de véritables ambassadeurs de l'entreprise sur ce réseau social, accentuer la visibilité des campagnes de communication, telles que #WeDon'tStop qui valorisait la capacité de Coface à s'adapter très rapidement et sans discontinuité au travail à distance. De nombreux pays ont d'ailleurs contribué à promouvoir Coface à travers cette initiative.

6.1.4 Se différencier en tant qu'employeur responsable, moteur de la diversité parmi ses salariés

Introduction

Pendant toute la période du plan *Fit to Win*, nous avons mené une initiative globale en matière d'égalité hommes femme. Ce plan a permis de très nombreuses réalisations telles que l'amélioration marquante de l'égalité salariale, le mentorat des femmes à potentiel, le développement de réseaux féminins, le suivi de la progression de la féminisation du management, etc. Coface poursuit et renforce cette initiative dans les années qui viennent, mais a décidé d'élargir ses efforts en matière de diversité et d'inclusion au-delà de la seule initiative sur l'égalité hommes/femmes, afin d'être perçu comme un employeur plus responsable de son environnement humain et des communautés dans lesquelles il exerce son activité.

Une répartition hommes/femmes plutôt équilibrée

L'équilibre entre femmes et hommes (un peu plus de 54 % de femmes dans l'ensemble du Groupe en 2020, et 39 % de femmes parmi les managers), 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, des managers et des femmes parmi les managers, au sein des pays du périmètre de *reporting* depuis 2018 :

		2020	2019	2018
France	% de femmes	49,2 %	50,4 %	50,5 %
	% de managers	24,2 %	23,0 %	23,1 %
	% de femmes parmi les managers	37,4 %	37,6 %	37,4 %
Allemagne	% de femmes	54,1 %	53,7 %	53,6 %
	% de managers	15,4 %	15,4 %	15,1 %
	% de femmes parmi les managers	18,8 %	20,0 %	18,4 %
Italie	% de femmes	49,7 %	50,8 %	50,8 %
	% de managers	24,9 %	30,9 %	28,6 %
	% de femmes parmi les managers	36,7 %	42,4 %	44,4 %
Espagne	% de femmes	65,2 %	64,3 %	64,7 %
	% de managers	19,0 %	21,6 %	26,3 %
	% de femmes parmi les managers	37,5 %	30,2 %	42,0 %
Royaume-Uni	% de femmes	40,8 %	40,4 %	41,0 %
	% de managers	25,2 %	23,2 %	21,0 %
	% de femmes parmi les managers	26,9 %	26,1 %	23,8 %
Pologne	% de femmes	64,8 %	63,3 %	
	% de managers	14,6 %	16,5 %	
	% de femmes parmi les managers	52,6 %	51,3 %	
Autriche	% de femmes	63,1 %		
	% de managers	20,7 %		
	% de femmes parmi les managers	56,5 %		
Maroc	% de femmes	63,2 %		
	% de managers	16,0 %		
	% de femmes parmi les managers	35,3 %		
Pays-Bas	% de femmes	49,5 %		
	% de managers	23,2 %		
	% de femmes parmi les managers	36,4 %		
Roumanie	% de femmes	54,0 %		
	% de managers	21,4 %		
	% de femmes parmi les managers	45,8 %		
États-Unis	% de femmes	46,3 %		
	% de managers	28,2 %		
	% de femmes parmi les managers	44,0 %		

La représentation des femmes pour les postes de management augmente en Espagne, en Pologne et au Royaume-Uni.

En 2019, le gouvernement français a instauré un indice d'égalité professionnelle visant à supprimer les inégalités de rémunération entre les femmes et les hommes. Dès la première année, Coface s'est illustrée par un très bon score (91 points la première année puis 85 la deuxième, au-delà de la limite légale fixée à 75 points), résultat d'un travail de fond mené depuis 3 ans par les équipes ressources humaines en France.

Fort de cette expérience, le Groupe a souhaité étendre cet exercice et a adapté l'indice afin de permettre son application à l'ensemble des entités dans le monde.

Cet indice Groupe est calculé sur 100 points, sur la base de 5 critères :

- écarts de rémunération entre les femmes et les hommes (40 points) ;
- proportion de femmes et d'hommes bénéficiant d'une augmentation de salaire (20 points) ;
- proportion de femmes et d'hommes ayant obtenu une promotion (15 points) ;
- proportion de femmes dans les 10 premières rémunérations du Groupe (10 points) ;
- proportion de femmes occupant un poste de senior manager (15 points).

Les 4 premiers critères sont directement issus de la méthodologie de l'indice français. Un critère additionnel sur l'égalité en matière de promotion des femmes au sein du senior management vient compléter le calcul.

A noter que pour le premier critère, 19 pays (pays >50 collaborateurs) sont pris en compte dans l'analyse et représentent 80 % des effectifs du groupe alors que le reste des critères prend en compte l'ensemble du Groupe.

Pour la première année, le Groupe Coface enregistre un score satisfaisant de 81 points. S'il n'existe pas encore de benchmark mondial, c'est parce que le Groupe figure parmi les précurseurs sur l'élargissement de cet indice d'égalité professionnelle à l'échelle mondiale.

Cet indicateur unique permet ainsi d'effectuer un état des lieux du groupe en matière d'égalité professionnelle, à l'échelle internationale. L'objectif est, à terme, de combler les écarts de salaire entre les hommes et les femmes, de faciliter et soutenir la carrière des femmes mais aussi de promouvoir la diversité au sein de nos équipes. Ce projet s'inscrit donc dans l'une des nombreuses initiatives du Groupe en matière de diversité et d'inclusion. Il témoigne de l'engagement responsable du Groupe à lutter contre toutes formes de discriminations.

En 2019, Coface avait lancé un programme de Mentoring destiné aux femmes (Mentoring to Win), à l'occasion d'un pilote déployé en France avec 10 participantes. Le but était d'encourager ces femmes à investir dans leur carrière, à développer des compétences de leadership nécessaires à la promotion, et à acquérir de la visibilité auprès du top management du Groupe. Ce pilote s'est terminé au cours du second trimestre 2020 avec un debriefing de chacun des duos mentee-mentor. Il a très largement répondu aux aspirations des participantes. Les mentors ont également été ravis de leur expérience. Tous ont apprécié l'approche très structurée, le démarrage par une formation de chacun pour s'approprier le programme, ainsi que le suivi systématique par les équipes RH et les rencontres régulières de tous les acteurs qui ont jalonné le programme. Une des participantes s'est

même vu proposé un nouveau poste à l'étranger par son mentor suite au programme. L'initiative de mentoring se poursuit en 2020 avec de légères adaptations, qui seront détaillées plus loin.

Dans les Régions, les initiatives pour promouvoir l'égalité hommes-femmes se sont poursuivies, comme chez CER où la campagne #IPledge a largement été relayée sur les réseaux sociaux comme LinkedIn et sur Yammer, pour mettre en lumière des leaders femmes et attirer l'attention sur l'importance de la représentation des femmes dans les équipes de management.

Toujours chez CER, les webinaires Women to Win lancés en 2019 se sont poursuivis en 2020, avec l'intervention successive de deux dirigeantes d'entreprises, venant de Pologne pour l'une et des Pays-Bas pour l'autre.

Un événement mondial rassemblant un échantillon de femmes provenant de divers pays Coface devait également avoir lieu en 2019, mais il a dû être déprogrammé en raison du contexte de crise sanitaire.

Lutte contre les discriminations : le handicap

Coface a lancé la démarche d'inclusion des personnes handicapées en France. Cette démarche est largement communiquée et encouragée en interne auprès de toutes les régions, afin de susciter des initiatives comparables dans d'autres parties de l'entreprise. La démarche en France répond à trois objectifs :

1. Sensibiliser les managers et salariés Coface au handicap,
2. Mettre en œuvre des actions pour pouvoir communiquer sur le handicap comme un des axes majeurs de notre politique RSE,
3. Augmenter à terme le nombre de salariés déclarés avec un handicap.

Elle s'est concrétisée en 2020 par l'organisation de la « semaine de la sensibilisation au handicap » du 16 au 20 novembre 2020 (semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées). Toute cette semaine a été marquée par des événements originaux pour développer la sensibilisation : un « Handiquizz » lancé auprès de tous les collaborateurs, la diffusion du film « Patients » (de Grand Corps Malade) suivie d'un débat virtuel autour du handicap, et une conférence-témoignage d'une personnalité handicapée. Pour 2021, cette initiative se développera en France avec des actions de sensibilisation des managers, des événements internes, des partenariats avec des associations promouvant l'embauche de personnes handicapées, et la revue de pratiques et politiques ressources humaines afin de favoriser leur inclusion.

Lutte contre les discriminations: la charte LGBT+

Coface a signé en novembre 2020 la charte de l'Autre Cercle, une association qui favorise l'inclusion des personnes LGBT+ dans le monde du travail. Coface rejoint les 149 autres signataires de la Charte d'engagement de l'Autre Cercle. Coface s'engage ainsi à favoriser la diversité au sein de Coface, notamment en agissant pour l'inclusion de tous et contre toutes les formes de discrimination au sein de l'entreprise. En cosignant cette charte, Coface s'engage :

- à créer un environnement inclusif pour les employés LGBT+ ;
- à promouvoir l'égalité des droits et de traitement de tous les employés, indépendamment de leur orientation ou de leur identité sexuelle ;

- à soutenir les employés qui ont été victimes de discrimination sur le lieu de travail ;
- à mesurer les progrès et partager les meilleures pratiques pour améliorer l'environnement professionnel général.

Au-delà de cet engagement pris en France, Coface a mis en place un groupe de travail pour étendre cette initiative à d'autres pays du groupe. Un plan d'action est prévu, dont les axes sont pour 2021 :

- le développement de la sensibilisation des managers et des collaborateurs à l'inclusion des personnes LGBT+ dans l'entreprise ;
- la revue des politiques ressources humaines pour intégrer une dimension plus égalitaire dans les différents processus RH et les droits des collaborateurs, et en faire des politiques plus inclusives vis-à-vis de toutes les orientations sexuelles.

Le sponsoring étudiant

Coface souhaite contribuer à favoriser l'égalité des chances. Dans ce cadre, il a choisi d'apporter un soutien financier à des étudiants issus de milieux financièrement défavorisés.

Conscient de ne pas pouvoir relever ce défi seul, Coface a recherché des partenaires ayant acquis une expérience dans ce domaine. C'est dans le cadre de cette recherche que Coface a rencontré les fondateurs du fonds de dotation Potter, créé en 2019 par Anne et Frédéric Potter. Cette structure a pour mission d'accompagner financièrement des élèves issus de milieux modestes, afin de les encourager à choisir des études en classes préparatoires scientifiques, puis en école d'ingénieurs, grâce à des bourses attribuées pendant toute la durée de leur cursus.

Coface et le fonds de dotation Potter ont ainsi décidé de collaborer afin de soutenir cette cause via une convention de mécénat. Coface met ainsi à disposition le temps et les compétences de deux de ses collaboratrices motivées et désireuses de travailler sur des missions avec un impact sociétal, à hauteur d'un jour par semaine chacune, à partir de décembre 2020. Leur but est d'aider le fonds à développer sa notoriété, promouvoir sa mission, gérer les dossiers de candidatures et participer à l'organisation des jurys de sélection. Par ailleurs, Coface participera au jury de sélection des candidats boursiers.

6.1.5 Se différencier en tant qu'employeur, catalyseur de transformation culturelle

My Voice: un outil pour améliorer l'expérience collaborateur

Depuis 2017, Coface a beaucoup travaillé à l'amélioration de l'engagement de ses salariés. L'entreprise a lancé des enquêtes à l'échelle mondiale et travaillé sur des plans d'actions tout au long des années et à chaque niveau de l'organisation grâce à différents groupes de travail. Ce fonctionnement par groupe de travail, organisé largement dans les différents pays du Groupe, a non seulement permis de trouver des solutions concrètes d'amélioration, construites avec les salariés, mais il a également impulsé une nouvelle manière de travailler grâce à une approche plus ascendante et collaborative ; des réunions inter-départements, des rencontres régulières et des salariés acteurs de cette amélioration, en étant garant d'actions *My Voice*.

Les résultats de chaque enquête ont permis à chaque fonction, pays, région ou même au Groupe, d'identifier les zones d'amélioration et proposer des solutions sur le long terme. Ces résultats sont, par exemple, largement utilisés pour élaborer et adapter la stratégie des Ressources Humaines Groupe, chaque année.

En juin 2020, Coface a plus que jamais souhaité mesurer la satisfaction et l'engagement de ses collaborateurs durant la pandémie de Covid-19, en lançant sa troisième enquête d'engagement *My Voice*. Ce moment était clé pour écouter les collaborateurs et poser des questions spécifiques à la gestion de la crise. Le prestataire externe, Kincentric (anciennement AON Hewitt), riche de son *benchmark* de 14 millions de répondants et de son expérience, a guidé Coface dans le choix des questions et permis de préserver l'anonymat et la confidentialité des réponses.

En plus des sept questions concernant la gestion de la crise Covid-19, sept autres questions ont été ajoutées au questionnaire, principalement au sujet du manager direct et de sa capacité à agir comme un « coach de carrière » ; de l'orientation client ; des opportunités de développement et de la gestion de la performance.

En 2020, l'enquête *My Voice* a été conduite en 13 langues (le japonais a été ajouté par rapport à 2018) et a remporté un taux de participation record de 94 %, démontrant plus que jamais un fort attachement des collaborateurs envers Coface et une envie d'amélioration constructive.

Coface a connu une augmentation très significative de son score d'engagement, avec un bond de **+24 points** cette année, en passant de 38 % à 62 %. Mais il faut noter que les scores des différentes dimensions de l'expérience collaborateur se sont également fortement améliorés, pour toutes les régions de l'entreprise.

Les résultats se situent maintenant au niveau médian du *benchmark* de notre prestataire ; ce qui constitue une très belle avancée mais nous confirme que Coface doit continuer le travail entrepris afin de s'ancrer encore davantage dans une démarche d'amélioration de l'expérience collaborateur.

Les résultats de *My Voice* 2020 ont été présentés par région, pays et fonction en septembre 2020, puis les régions, pays ou fonctions ont travaillées sur leur plan d'action sur tous les thèmes mis en valeur par l'enquête comme nécessitant une amélioration, à partir d'octobre.

Coface prévoit d'organiser un comité de pilotage début 2021, afin de passer en revue les plans d'actions des différentes régions et fonctions, mais aussi pour définir un plan d'action global à l'entreprise.

Il faut noter que cette démarche de questionnaires est aujourd'hui utilisée beaucoup plus largement dans certains pays ou certaines fonctions pour recueillir l'avis des collaborateurs en amont puis en aval de décisions. La Pologne a par exemple lancé de nombreux questionnaires pour comprendre comment mieux communiquer avec les salariés et quels sont leurs besoins spécifiques en termes d'avantages sociaux, de formations et de développement des compétences mais aussi leurs envies pour organiser les fêtes de fin d'année, etc. La Chine a développé une pratique d'enquête quasi hebdomadaire avec des questions simples et directes pour mesurer en temps réel le climat et la compréhension des décisions d'organisation.

Face à ce besoin de questionnaires grandissant dans les différentes régions, au télétravail plus généralisé et à la volonté de Coface d'aller plus loin dans l'amélioration de son expérience collaborateur, l'entreprise a cherché comment mieux évaluer et suivre l'impact de ses plans d'actions, tout en facilitant un dialogue continu avec les salariés. Ainsi, en 2021, Coface prévoit l'achat d'une plateforme permettant de lancer des pulse surveys, c'est à dire des questionnaires plus courts, réguliers, focalisés sur un ou deux thèmes uniquement. Le but est que chaque région ou pays puisse cibler des groupes d'employés afin de mieux comprendre leurs préoccupations spécifiques (par exemple, les nouveaux arrivants, les personnes occupant une fonction spécifique dans un pays donné, etc.), lancer des actions spécifiques et pouvoir suivre leur succès/impact dans le temps, et enfin, adapter ou renforcer les actions en fonction des résultats.

Un nouveau programme d'intégration Groupe

Entreprise mondiale dont la réussite repose sur une étroite collaboration entre tous ses acteurs, Coface a naturellement décidé d'apporter une attention particulière à tous ses nouveaux embauchés à travers un nouveau programme d'intégration Groupe. Partout dans le monde, les objectifs de ce nouveau programme *IntoCoface*, sont de permettre au nouvel arrivant d'être rapidement opérationnel et performant et de développer le sentiment d'appartenance à une communauté internationale, pour renforcer l'efficacité collective et l'engagement. Il vise aussi à outiller les managers pour faciliter et structurer l'intégration de leurs nouveaux collaborateurs. Ce programme a bien évidemment été pensé pour répondre aussi aux attentes des nouveaux arrivants, à un moment où ils ont besoin de sentir que leur décision de rejoindre Coface était la bonne : s'orienter facilement dans l'entreprise, comprendre son rôle dans l'organisation et se sentir bien au sein de l'entreprise, de son équipe, et de son poste.

Pour cela, *IntoCoface* prévoit un cadre commun, avec des points de passage obligatoires et des contenus communs. Un message de bienvenue de Xavier Durand accueille chaque nouveau collaborateur dès son arrivée. Puis, une réunion d'introduction a lieu dès le 1er jour avec le manager pour présenter le Groupe, l'entité locale, l'organisation de l'équipe, le poste à l'aide d'un kit prêt à l'emploi. Des réunions individuelles sont également prévues dans les premières semaines afin que le nouvel arrivant apprenne à connaître son équipe, ses interlocuteurs clés, et s'imprègne de la culture de l'entreprise au contact de ses collègues. Dans cet esprit, un « parrain d'intégration » est aussi proposé dans les grands pays, qui permet de développer son réseau hors de son environnement immédiat. Quelques semaines plus tard, une expérience de « vis ma vie » est organisée afin de permettre au nouvel arrivant de passer quelques heures dans d'autres départements et mieux comprendre l'organisation de Coface. Les formations obligatoires et les formations liées à l'emploi sont également prévues dès le premier mois. Chaque nouvel arrivant peut retrouver les éléments clés de son programme d'intégration via sa page d'accueil sur la plateforme de formation digitale CLIC, spécialement conçue pour accompagner ses premiers pas dans l'entreprise.

Le nouveau collaborateur bénéficie d'un suivi régulier de la part du manager et d'une réunion de *debriefing* avec son N+2 et son responsable Ressources Humaines, afin de s'assurer que tout se passe au mieux.

Ce programme *IntoCoface* résulte d'une étroite collaboration entre les équipes RH Groupe et Régionales, et avec le comité de pilotage composé de représentants du senior management de divers pays. Il vient compléter les bonnes pratiques locales

déjà mises en place, comme par exemple une présentation des différents départements aux nouveaux arrivants en France ou l'existence d'une application poussant du contenu au nouvel arrivant au fil des jours, en Espagne.

Le déploiement du programme est réalisé via un vaste plan de formation, de communication, et d'accompagnement du changement auprès des managers au moment de l'intégration effective d'un nouveau collaborateur. Après une montée en puissance progressive sur 2020, l'objectif est une mise en place complète, partout dans le Groupe, dès début 2021.

Coface prévoit de collecter les premiers retours d'expérience de la part des managers, RH locaux et nouveaux arrivants en début d'année 2021, afin d'optimiser le programme. Il est notamment prévu de créer davantage de contenus digitaux et d'affiner certains éléments pour répondre au mieux aux exigences d'un télétravail plus généralisé.

Poursuite du développement des compétences managériales

Permettre à tous ses managers d'améliorer leurs capacités à gérer leurs équipes reste une des priorités de Coface. Cette année, le management à distance a notamment été un point particulier d'attention.

En France, un nouveau programme « Être Manager chez Coface » a vu le jour, avec déjà 53 participants au premier module obligatoire qui pose, ou rappelle, les fondamentaux du management. Le socle commun du programme est complété par un module sur les règles et procédures internes que doit connaître tout manager, qui sera déployé en 2021. Enfin, une série de modules optionnels sera proposée, portant par exemple sur la gestion de situations complexes, les techniques de communication, la conduite d'entretiens de recrutement. L'un d'entre eux a déjà été lancé en 2020 sur la gestion du changement, avec 26 participants. Les autres seront disponibles en 2021. Une formation complémentaire pour manager efficacement ses équipes à distance a également été mise en place très rapidement à l'occasion de la crise du covid 19. Près de 150 managers ont pu la suivre, soit la quasi-totalité d'entre eux.

Au Mexique, le « Leadership Lab » a été lancé en octobre. Il consiste en 5 sessions successives d'1h30 de réflexion et d'échange autour de sujets liés au leadership et à l'efficacité collective. En complément, un webinar a été organisé sur le leadership en temps de crise, centré sur l'intelligence émotionnelle, la gestion du stress et la résilience.

En Asie Pacifique, l'accès à des parcours LinkedIn learning sur le management et le leadership, les compétences de coaching et de communication, a été donné à une population pilote de 58 salariés de la Région pendant 6 mois. Ce programme est émaillé de 8 sessions virtuelles d'échange en petit groupes de réflexions, pour partager autour des connaissances acquises et des expériences de chacun sur ces sujets. L'équipe dirigeante de la Région fait partie de ce pilote.

La Région MAR a également misé sur le catalogue LinkedIn pour proposer des contenus permettant de développer les compétences managériales, entre autres, à 140 de ses collaborateurs. L'opération semble rencontrer l'intérêt des collaborateurs, chacun ayant passé en moyenne 5h à ce jour à s'auto-former.

Au niveau du Groupe, les formations à l'entretien annuel proposées à toutes les entités incluent une partie nouvelle sur la préparation des évaluations et des entretiens dans un contexte de crise et de télétravail massif, et donnent notamment des conseils sur la posture, l'empathie, la communication interpersonnelle en visioconférence si l'entretien doit avoir lieu via ce dispositif.

Enfin, de nombreuses contributions sur le leadership à distance ont été postées depuis le mois d'avril sur la plateforme de formation digitale CLIC. Les équipes RH Groupe et Régions ont conçu ensemble un document de référence pour partager un ensemble de bonnes pratiques sur le travail et le management à distance. De nombreux autres documents ont également été partagés par un grand nombre d'équipes RH locales ou d'autres contributeurs, incluant des sources externes.

Un panel d'initiatives pour le développement des talents

Au niveau du Groupe, plusieurs nouvelles initiatives ont vu le jour en 2020 :

- un programme pour les talents de l'Arbitrage, permettant à des collaborateurs travaillant dans les pays, de rejoindre l'équipe d'experts du Groupe pour un programme de 6 mois consistant à prendre un rôle de support aux Régions comme le font les experts. Ce programme permet d'accélérer le développement de ses compétences métiers ainsi que de coordination, de travail en matriciel et de communication dans un environnement interculturel. Les participants bénéficient d'un mentor pendant une durée de 6 mois à un an pour travailler sur leur développement personnel, participent à un projet transversal à leur direction, et élaborent leur plan de développement individuel sur mesure accompagné par le Directeur Talent du Groupe. 15 candidats représentant toutes les Régions du Groupe ont postulé. Le premier sélectionné, originaire des Pays-Bas, a rejoint les équipes du Groupe en septembre. Son successeur dans le programme, basé aujourd'hui à Hong Kong, doit arriver en France début mars 2021 ;
- le recours au mentoring comme outil de développement des talents va être généralisé. En 2020, toutes les Régions ont eu pour objectif de le lancer sur au moins une promotion de mentees, de façon structurée et en s'inspirant des facteurs clés de succès identifiés lors du pilote en France. Partout, les participants ont été identifiés et dans quelques Régions les formations ont déjà démarré. En Asie Pacifique, le travail effectif de mentoring est déjà lancé. Il le sera partout ailleurs début 2021. Au total, plus de 50 mentees dans le monde vont bénéficier de ce programme sur la saison 2020-2021. Ce programme est maintenant ouvert aussi bien aux hommes qu'aux femmes, mais Coface a été vigilant à avoir au moins 50 % de participantes, toujours dans le but de faciliter l'accès des femmes aux postes à responsabilité ;
- enfin, l'objectif a été donné dans tous les pays de construire pour chaque haut potentiel féminin un plan de développement individuel consistant en au moins une action identifiée comme accélérateur de carrière, sortant du périmètre habituel du poste et de la formation traditionnelle. Au total, près de 80 collaboratrices sont concernées. Des outils ont été partagés avec les équipes RH pour les aider à s'orienter et à choisir des activités pertinentes. Ces plans de développement sont revus mi-décembre par Carine Pichon, CFO et Sponsor du programme d'égalité hommes-femmes, et Pierre Bévierre, DRH du Groupe.

Les processus de talent reviews annuelles et de comités mensuels de mobilité Groupe continuent à se tenir. Cette année, pour la première fois, des talent reviews fonctionnelles ont vu le jour, pour la Finance et l'organisation commerciale Global Solutions. Elles seront complétées par un exercice similaire pour la nouvelle filiale Business Information, afin d'avoir une bonne compréhension, au niveau mondial, de la qualité des équipes et de leur capacité à relever les défis de

demain. Les entretiens de carrière menés notamment par la Direction Talent du Groupe se sont systématisés pour toucher le plus de collaborateurs susceptibles de se développer en dehors de leur pays d'origine et / ou sur des postes clés.

Le Groupe continue aussi à miser sur son programme de volontariat international en entreprise (VIE) pour nourrir son vivier de talents internationaux et valoriser sa marque Employeur auprès des jeunes. Nous sommes engagés dans une dynamique de fidélisation et avons pour objectif de maximiser le recrutement des volontaires en sortie de mission. Au cours de l'année 2020, nous avons accueilli 36 volontaires dans 14 pays, dont 12 missions ayant démarré durant l'année et 50 % de nos volontaires en fin de mission ont été recrutés au sein du Groupe. En 2021, nous prévoyons d'accueillir 17 nouveaux VIE.

Localement, plusieurs programmes de développement des talents sont également en développement ou déjà lancés :

- en France, un programme complet s'articulant autour d'entretiens de carrière avec des membres du management et des équipes RH, d'un programme de leadership externe certifiant, et d'activités à la carte tels que du coaching par exemple, vient d'être validé par la Direction. Il sera mis en place en 2021 ;
- dans la Région MAR, un nouveau programme a été lancé pour tous les hauts potentiels de la Région avec deux piliers :
 - des tables rondes virtuelles avec Cécile Paillard, la Directrice de la Région, par groupes de 15, pour des sessions d'échange sur des sujets librement choisis par les participants,
 - des workshop My Voice spécifiques ont été mis en place au niveau régional en plus de ceux tenus dans les pays, pour proposer des actions innovantes permettant de renforcer l'engagement des collaborateurs et la marque employeur de Coface. Les trois meilleures idées sélectionnées par les participants eux-mêmes seront présentées au Comité de Direction de la Région,
 - en complément, le programme italien It's Talent Time continue à être déployé, autour d'échanges avec un leader sur son parcours, dans une perspective d'inspiration de ces talents, et de sessions de formation. La thématique de l'année est « le leader du futur ».

Politique de rémunération

Conformément aux exigences réglementaires applicables dans le secteur des assurances depuis 2016 (Solvabilité II), la politique de rémunération de Coface est revue chaque année afin d'être adaptée 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.** Le Groupe attribue chaque année des actions gratuites de performance à une population identifiée réglementée dans le cadre de la directive Solvabilité II (comité exécutif, 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 récompense et de rétention. La période d'acquisition de ce plan est de trois ans ;
- **encourager la performance individuelle et collective.** La politique bonus du Groupe est revue et validée chaque année par le comité de direction au regard des priorités de l'entreprise. Elle intègre des objectifs collectifs

financiers et non financiers. En 2020, tous les senior managers du Groupe ont ainsi eu dans leurs objectifs, la satisfaction client et l'engagement des salariés ;

- **être compétitive sur le marché tout en respectant l'équilibre financier du Groupe.** Depuis 2017, le Groupe participe régulièrement à des enquêtes de rémunération auprès d'un cabinet de conseil en rémunération expert dans le secteur des services financiers. L'objectif est de renforcer la connaissance des pratiques du marché et d'assurer un pilotage éclairé des rémunérations du Groupe. Cet exercice a ainsi concerné 36 pays entre 2017 et 2018, couvrant près de 90 % des fonctions du Groupe et 13 pays cibles en 2020 ;
- **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, la direction des rémunérations veille à une distribution des budgets d'augmentation respectant notamment l'équité entre les hommes et les femmes. En France, la direction des ressources humaines a mené un travail de fond sur une période de trois ans destiné à corriger ces inégalités. Ces efforts se sont traduits par

l'excellent résultat de Coface lors de la publication de l'index de l'égalité professionnelle mis en place dans le cadre de la loi sur l'égalité salariale. Avec un score de 85 sur 100 pour l'exercice 2019, Coface se situe aujourd'hui au-dessus de l'obligation légale fixée à 75 points. Fort de cette expérience Coface a décidé d'aller plus loin en adaptant l'index France à l'ensemble du Groupe. Au titre de 2020, le Groupe a atteint le très bon résultat de 81 points et se fixe un objectif d'amélioration continue sur ce sujet ;

- **être adaptée aux objectifs du Groupe et à accompagner sa stratégie de développement sur le long terme.** La politique du Groupe veille particulièrement à prévenir tout conflit d'intérêt dans ses pratiques de rémunération et intègre les enjeux sociaux et environnementaux dans sa réflexion. En 2020, le Groupe a défini sa politique voiture monde avec pour principaux objectifs d'harmoniser les pratiques et de réduire l'impact carbone de la flotte automobile.

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

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 sa consommation d'énergie. Le développement de ces plans

d'action tend à atténuer les éventuels (i) risques liés à la non-adaptation de l'activité aux enjeux environnementaux et (ii) conséquences sur le changement climatique des services produits par le Groupe.

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.

Au cours de l'exercice 2020, comme pour les derniers exercices, 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.

En France, le facteur environnemental a largement influencé Coface dans le choix de l'immeuble abritant son siège social à

Bois-Colombes depuis 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.

6.2.2 Utilisation durable des ressources

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 2020, la consommation d'eau a été de 30 178m³. Elle est en baisse significative cette année du fait de la généralisation du

télétravail en raison de la pandémie de Covid-19 et ceci malgré l'élargissement du périmètre de *reporting*. En 2019, la consommation d'eau était de 38 847 m³ contre 31 368 m³ en 2018 sur l'ensemble du périmètre de *reporting* grâce à un contrôle efficace du réseau de distribution d'eau et de la maintenance.

6.2.3 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 6.3.5).

Il existe également à travers le Groupe des actions menées à l'initiative des salariés. On peut souligner, pour la France, la naissance en 2020 de Green to Lead, un réseau de salariés souhaitant sensibiliser leurs collègues aux problématiques environnementales. Par le biais de newsletters, Green to Lead informe et propose des actions concrètes aux salariés dans leur vie professionnelle quotidienne. A titre d'exemple, à l'occasion de la semaine européenne de réduction des déchets, en novembre 2020, le groupe Green to Lead a offert la possibilité à certains salariés de participer à un atelier « Fresque du climat » afin de mieux comprendre les

composantes et liens du changement climatique. Green to Lead collabore également avec la direction des moyens généraux pour préparer le retour au bureau des salariés et proposer des solutions plus éco-responsables (notamment, la réduction des impressions et des déchets).

Consommation d'énergie

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

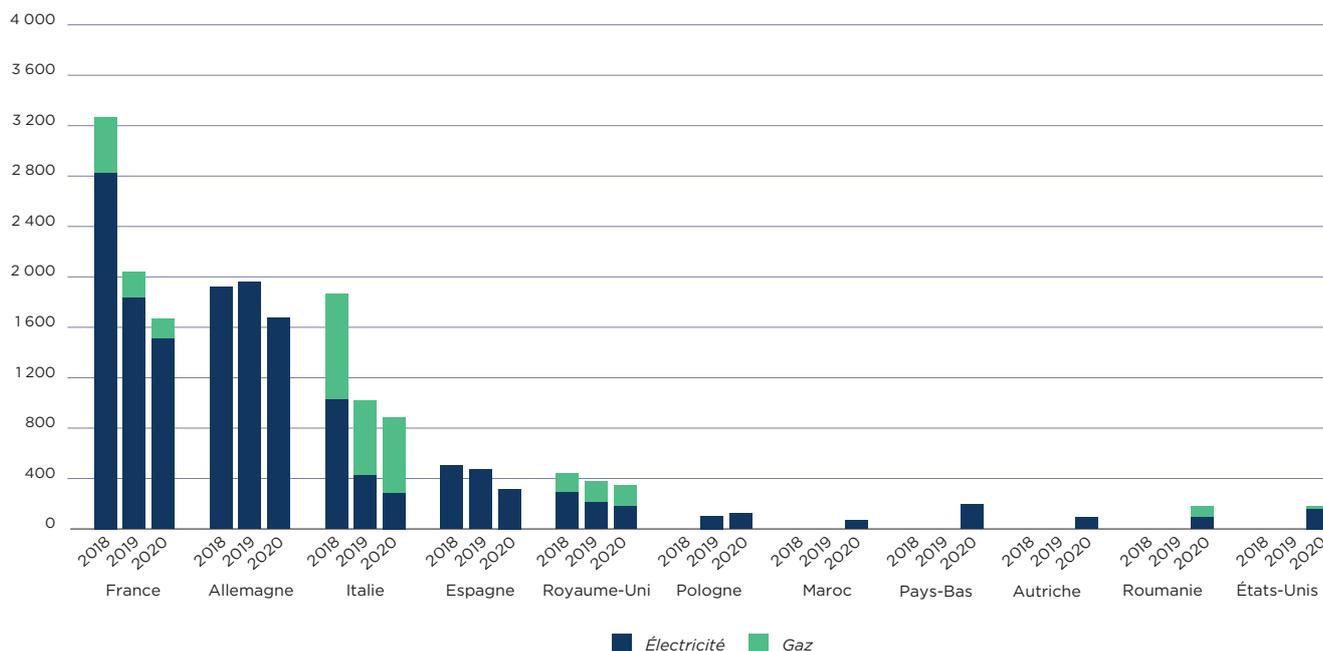
Le Groupe met en place des actions de réduction des consommations d'énergie, ce qui se traduit dans les choix environnementaux opérés en matière immobilière (voir les caractéristiques de l'immeuble abritant le siège social et le bureau principal en Allemagne) qui permettent de diminuer significativement la consommation d'énergie.

/ CONSOMMATION REPORTÉE D'ÉNERGIE DEPUIS 2018 POUR LE PÉRIMÈTRE DE REPORTING

	PÉRIMÈTRE DE REPORTING 2020 FRANCE, ALLEMAGNE, ITALIE, ESPAGNE, ROYAUME-UNI, POLOGNE, MAROC, PAYS-BAS, AUTRICHE, ROUMANIE ET ÉTATS-UNIS		PÉRIMÈTRE DE REPORTING 2019 FRANCE, ALLEMAGNE, ITALIE, ESPAGNE ET ROYAUME-UNI		PÉRIMÈTRE DE REPORTING 2018 FRANCE, ALLEMAGNE, ITALIE, ESPAGNE ET ROYAUME-UNI	
	CONSOMMATION	ÉQUIV. CO ₂	CONSOMMATION	ÉQUIV. CO ₂	CONSOMMATION	ÉQUIV. CO ₂
Électricité	4 690 MWh	694 Teq CO ₂	5 007 MWh	573 Teq CO ₂	6 562 MWh	719 Teq CO ₂
Gaz	1 038 MWh	233 Teq CO ₂	963 MWh	214 Teq CO ₂	1 503 MWh	355 Teq CO ₂
Superficie	65 123 m ²		34 776 m ²		73 159 m ²	

(consommation MWh)	2020		2019		2018	
	ÉLECTRICITÉ	GAZ	ÉLECTRICITÉ	GAZ	ÉLECTRICITÉ	GAZ
France	1 507	165	1 836	205	2 826	439
Allemagne	1 673	N/A	1 960	N/A	1 920	N/A
Italie	286	594	427	588	1 024	844
Espagne	317	N/A	469	N/A	505	N/A
Royaume-Uni	179	171	210	170	287	155
Pologne	123	N/A	104	N/A		
Maroc	68	N/A				
Pay-Bas	192	N/A				
Autriche	93	N/A				
Roumanie	91	93				
Etats-Unis	159	17				





La part des énergies renouvelables de l'immeuble à Bois-Colombes en France où se situe le siège social de Coface correspond à environ 14 % de sa consommation totale. En outre, la toiture de ce siège social 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 une absence de consommation de gaz de quatre à six mois par an selon les années pour la période de 2018 à 2020. Depuis le 1^{er} septembre 2018, la superficie du siège social de la France a été réduit de près de 40 %, diminuant ainsi ses consommations d'énergie.

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.

Malgré l'ajout de cinq pays supplémentaires dans le périmètre de *reporting*, on note en 2020 une faible évolution globale des consommations de gaz et d'électricité due au télétravail mis en place du fait de la pandémie de Covid-19.

Politique de voyages

La politique voyage des collaborateurs de Coface France a été adaptée et mise en place pour le Groupe en 2018.

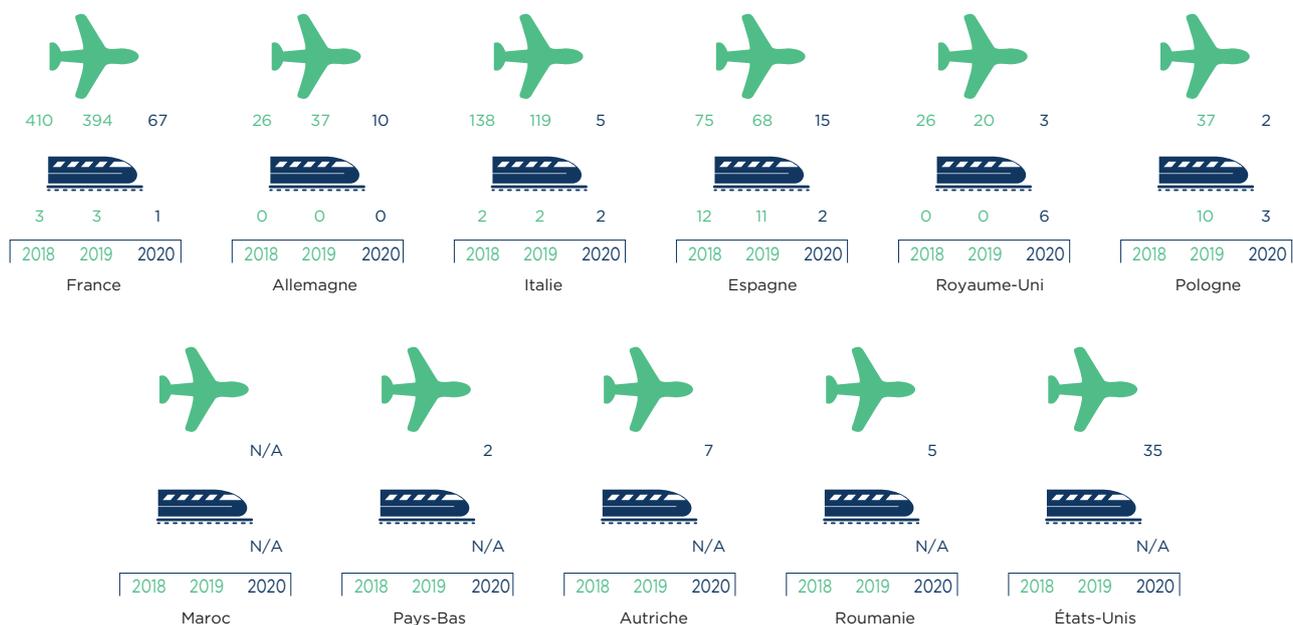
Dans le cadre de cette mise à jour, une attention toute particulière a été portée aux enjeux environnementaux. Afin d'associer pleinement les salariés à cette démarche, la politique voyage Groupe met en avant un certain nombre de « bonnes pratiques » visant à sensibiliser les collaborateurs lors de leurs déplacements professionnels :

- privilégier des échanges téléphoniques ou en visioconférence ;
- favoriser les déplacements en train pour des trajets de courte durée ;
- proposer des solutions de co-voiturages entre collègues et/ou de partage de taxis ;
- limiter les impressions en effectuant toutes démarches (carte d'embarquement, carte d'assurance) en ligne, etc.

En 2020, la crise sanitaire mondiale liée à la pandémie de Covid-19 a induit une importante réduction des déplacements.

TYPE DE DÉPLACEMENT	TONNES ÉQUIV. CO ₂ SUR LE PÉRIMÈTRE DE REPORTING 2020 FRANCE, ALLEMAGNE, ITALIE, ESPAGNE, ROYAUME-UNI, POLOGNE, MAROC, PAYS-BAS, AUTRICHE, ROUMANIE ET ÉTATS-UNIS		TONNES ÉQUIV. CO ₂ SUR LE PÉRIMÈTRE DE REPORTING 2019 FRANCE, ALLEMAGNE, ITALIE, ESPAGNE, ROYAUME-UNI ET POLOGNE		TONNES ÉQUIV. CO ₂ SUR LE PÉRIMÈTRE DE TONNES 2018 FRANCE, ALLEMAGNE, ITALIE, ESPAGNE ET ROYAUME-UNI	
Avion	151		675		675	
Train	15		27		18	

(Tonnes équiv. CO ₂)	2020		2019		2018	
	TRAIN	AVION	TRAIN	AVION	TRAIN	AVION
France	1	67	3	394	3	410
Allemagne	0	10	0	37	0	26
Italie	2	5	2	119	2	138
Espagne	2	15	11	68	12	75
Royaume-Uni	6	3	0	20	0	26
Pologne	3	2	10	37		
Maroc	N/A	N/A				
Pay-Bas	N/A	2				
Autriche	N/A	7				
Roumanie	N/A	5				
États-Unis	N/A	35				



En 2020, en raison de la crise sanitaire mondiale liée à la pandémie de Covid-19 et d'une politique stricte d'autorisations de voyage mise en place par le Groupe dans le contexte de cette pandémie, les déplacements en avion et en train ont considérablement chuté et ce sur l'ensemble du périmètre de reporting. Par conséquent, les consommations de gaz à effet de serre relatives aux déplacements en avion et en train ont suivi la même tendance.

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 104,08 g/km en 2020 contre 104,2 g/km en 2019. Les émissions de gaz à effet de serre sont en forte baisse au niveau du Groupe et ce en raison d'une forte diminution des déplacements liés à la pandémie de Covid-19.

/ TABLEAU DES CONSOMMATIONS DEPUIS 2018

CARBURANT : GASOIL ET SUPER	PÉRIMÈTRE DE REPORTING 2020 FRANCE, ALLEMAGNE, ITALIE, ESPAGNE, ROYAUME-UNI, POLOGNE, MAROC, PAYS-BAS, AUTRICHE, ROUMANIE ET ÉTATS-UNIS	PÉRIMÈTRE DE REPORTING 2019 FRANCE, ALLEMAGNE, ITALIE, ESPAGNE, ROYAUME-UNI ET POLOGNE	PÉRIMÈTRE DE REPORTING 2018 FRANCE, ALLEMAGNE, ITALIE, ESPAGNE ET ROYAUME-UNI
Litres	538 505	716 527	622 592
Tonnes équiv. CO ₂	1 437	1 847	1 561

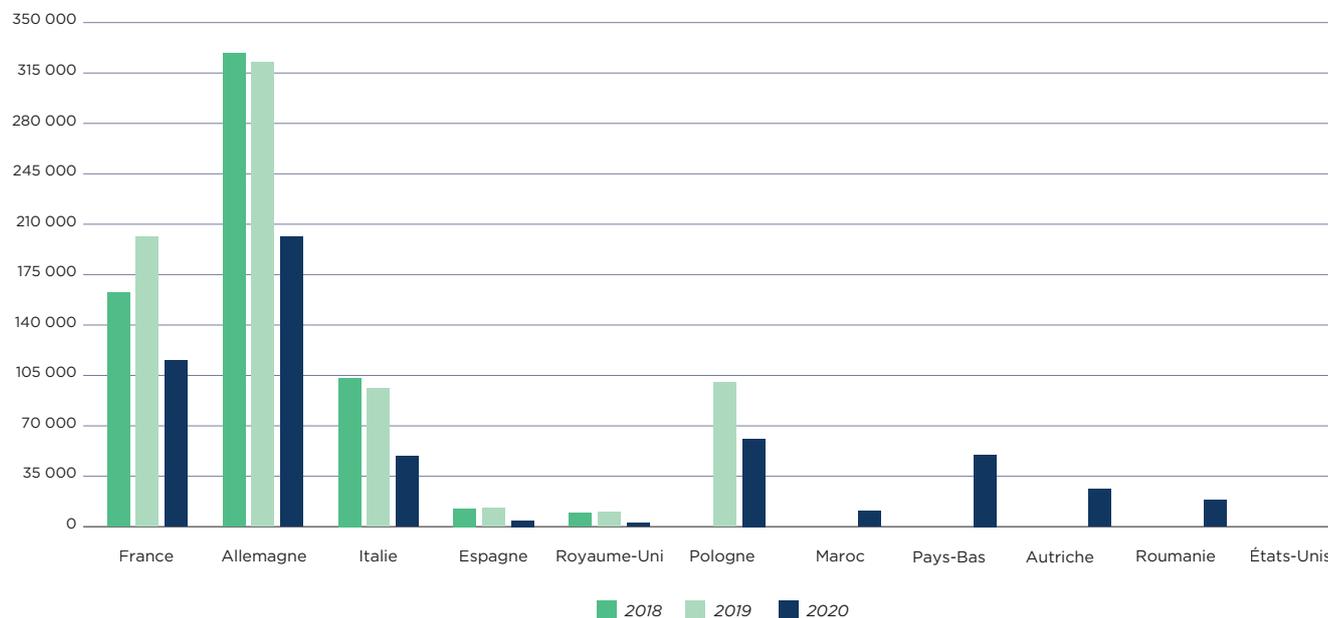
(Carburant (Gasoil et super) en litres)

	2020	2019	2018
France	115 197	166 930	162 246
Allemagne	201 394	322 688	328 776
Italie	48 865	96 243	103 344
Espagne	4 263	12 784 ⁽¹⁾	12 632 ⁽¹⁾
Royaume-Uni	2 584	9 983	9 320
Pologne	61 098	100 277	
Maroc	10 755		
Pay-Bas	49 929		
Autriche	25 979		
Roumanie	18 442		
Etats-Unis	N/A ⁽²⁾		

1) Les données relatives à l'Espagne pour l'année 2020 se limitent au carburant consommé pour les véhicules loués ou appartenant à Coface. Par conséquent, les chiffres pour les années 2018 et 2019 ont été corrigés afin d'assurer une cohérence dans la méthode de reporting.

2) Les Etats-Unis ne disposent pas d'une flotte de véhicules en propriété ou en leasing, ce qui explique qu'ils ne reportent pas cet indicateur.

/ CARBURANT (GASOIL ET SUPER) EN LITRES



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 politique d'investissement responsable, 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.

En 2020, Coface a mis en place une politique voiture Groupe applicable à l'ensemble des entités, avec pour objectifs

principaux l'harmonisation et la cohérence des pratiques et la réduction de l'impact carbone de son parc automobile. Les véhicules proposés dans le catalogue de chaque pays doivent désormais être adaptés à l'usage des conducteurs, privilégiant les modèles hybride et thermique-essence et limitant les modèles thermique-diesel aux plus grands rouleurs uniquement. Coface a également édicté une norme de CO₂ maximum cible fixée à 140 g/km (normes WLTP) par véhicule et espère ainsi réduire significativement l'impact environnemental de sa flotte sur les deux prochaines années.

Les options additionnelles ayant un impact négatif sur la consommation des véhicules sont également interdites.

En France, le nouveau catalogue proposé doit permettre une réduction de 3 grammes de CO₂ en moyenne sur sa flotte et la part du diesel devrait être réduite de 28 %. Le catalogue sera

revu régulièrement afin d'être adapté au marché et d'assurer un choix toujours optimisé en matière d'impact environnemental ; des modèles 100 % électriques sont à l'étude et devraient intégrer le catalogue proposé en France dès le second semestre 2021.

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 ainsi que développé au paragraphe 1.3.1 (Description de l'activité d'assurance-crédit). 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.

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 2020 plusieurs études sur la situation économique des pays émergents (« Baromètre risques pays & sectoriels » publié trimestriellement) et sur le secteur des énergies renouvelables (*Global Transport: What does the future hold beyond COVID-19? - Global renewable energies: continued ascension despite the COVID-19 pandemic*).

Coface inclut désormais les risques environnementaux dans sa méthodologie d'évaluation des risques pays. Deux risques clés pour les entreprises ont été identifiés :

- Le risque physique mesure la fréquence d'occurrence d'événements climatiques exceptionnels (comme les incendies au Brésil et en Australie en 2019). Il dépend à la fois de l'exposition du pays à ce type d'événement (mesurée notamment en prenant en compte des projections de long terme des rendements agricoles, de montée des températures dans le pays, de montée des eaux, entre autres) et de sa sensibilité, mesurée grâce des indicateurs de structure géographique, démographique et sociale (comme la part de la population rurale, celle de la population de plus de 65 ans, le taux de pauvreté) et la dépendance à l'étranger pour des biens qui seront plus rares avec le changement climatique (part d'importations dans la consommation totale de biens agricoles, d'eau et d'énergie).
- Le risque de transition : face à ces changements climatiques à venir et pour tenter d'en éviter certains, des gouvernements prennent des mesures (normes anti-pollution dans le secteur automobile en Europe et en Chine par exemple), et des consommateurs changent

leurs modes de consommation. Si ces changements réglementaires et de comportement auront des effets bénéfiques à moyen terme, ils sont susceptibles à court terme de mettre en difficulté des entreprises qui n'ont pas anticipé ces changements de mode de production ou de consommation. Ce risque de transition est mesuré à partir de la fréquence de participation du gouvernement du pays à des conférences sur les changements environnementaux, à celle du traitement de ce sujet dans les médias nationaux ainsi que du nombre de mesures prises par le gouvernement pour effectivement lutter contre le réchauffement climatique et la pollution (niveau d'émission du pays, efficacité énergétique des principaux secteurs d'activité et investissement réalisé pour favoriser la transition énergétique).

L'indice d'exposition permet de mesurer à quel point un pays peut être vulnérable face à un dérèglement climatique et capture ainsi l'impact physique lié au risque climatique. L'indice de sensibilité, en se basant sur des variables topographiques, démographiques ou encore la structure économique du pays (i.e. sensibilité des principaux secteurs d'activité du pays à un choc climatique), permet d'évaluer le degré d'impact d'un choc climatique.

Ces deux indices combinés permettent d'évaluer la vulnérabilité d'un pays quant aux aléas climatiques et se basent sur six secteurs essentiels au bon fonctionnement d'un pays : l'alimentaire, l'accès à l'eau, le système de santé, les services écosystémiques, l'habitat humain et les infrastructures. De ce fait un pays est considéré comme fortement exposé, si un aléa climatique peut fortement limiter l'accès à l'eau potable, causer une insécurité alimentaire, ou si la qualité des infrastructures n'est pas adéquate pour répondre à ce type de choc. En parallèle, un pays est considéré comme fortement sensible, dans le cas où il est fortement dépendant de ses importations pour subvenir.

Création de liens avec le tissu social et économique local

Avec des équipes localisées dans 57 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.

6.3.2 Initiatives de solidarité

En 2020, en raison de la crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19, les initiatives de solidarité n'ont pu être déployées de la même façon que les années précédentes. Cette année aura donc été l'occasion pour le Groupe via le comité « Coface : employeur responsable » d'initier une réflexion sur les

initiatives que le Groupe souhaite mener dans les pays dans lesquels il est implanté. Il a été décidé de favoriser les initiatives locales, afin que ces initiatives puissent être les plus adaptées au tissu local pour les prochaines années.

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 depuis 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 en 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 5.3.1 « Système de contrôle interne ») : 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.

La Société a modifié en 2019 sa politique d'externalisation, qui couvre désormais les fonctions « standard » et les fonctions et activités importantes et/ou critiques.

Les contrats standards doivent incorporer un certain nombre de clauses contractuelles classiques (telles que, notamment, objet, durée, conditions financières, responsabilité du prestataire de services, force majeure, inexécution, résiliation). Leur conclusion est soumise à la mise en œuvre de diligences *Know your supplier* et leur soumission à un appel d'offre.

Coface et l'ensemble de ses filiales se sont ainsi engagés 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. Conformément à la réglementation applicable, en ce qui concerne les activités importantes ou critiques, ils sont engagés à informer l'ACPR, au plus tard six semaines avant la date d'entrée en vigueur du contrat, 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.

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 dans quelques rares pays l'activité de souscription de risques.

En 2020, Coface a réalisé une cartographie des externalisations du Groupe. Les travaux ont couvert les externalisations de prestations standard et de prestations importantes ou critiques, réalisées par l'ensemble des régions du Groupe Coface, auprès de tiers ou en intra groupe auprès d'une autre entité Coface.

Les travaux ont abouti à :

- effectuer un état des lieux des externalisations existantes au sein du Groupe,
- distinguer les simples prestations de service des externalisations au sens de la réglementation Solvabilité II,
- classifier les externalisations selon leur catégorie « standard » ou « importantes ou critiques »,
- vérifier la conformité des contrats au regard de la réglementation applicable et de la politique Groupe en matière d'externalisation,
- proposer un plan de remédiation,
- instaurer un *reporting* régulier des externalisations.

Le plan de remédiation sera mis en œuvre au cours de l'exercice 2021, dont l'application sera différenciée selon la criticité des contrats concernés, leur date de conclusion et leur zone géographique.

Pour les contrats portant sur des fonctions importantes ou critiques conclus postérieurement à l'entrée en vigueur de la réglementation Solvabilité II, la remédiation sera à la fois contractuelle (intégration des clauses contractuelles absentes) et réglementaire (notification à l'ACPR) lors du renouvellement de ces contrats ou en cas d'avenant.

Les autres contrats seront principalement soumis à une remédiation contractuelle, conformément au droit local applicable et sous le pilotage des responsables juridiques régionaux.

Dans le cadre de ses relations avec les fournisseurs de manière plus générale, Coface a établi une procédure achats revue régulièrement qui fixe les conditions générales d'achat de fournitures et prestations de services et précise les règles à suivre en matière de consultation et sélection de fournisseurs ; les conditions d'appel d'offres sont ainsi précisées. Coface est par ailleurs signataire depuis juin 2017, de la « Charte Relations Fournisseurs responsables » du Médiateur des Entreprises et du Conseil national des achats, deux associations françaises. Cette chartre 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. En conformité avec la loi du 10 décembre 2016 relative à la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique, dite « Sapin 2 », Coface a mis en place une évaluation des fournisseurs sur le risque de corruption.

6.3.4 Politique de souscription

Coface est engagé dans un processus continu pour renforcer ses engagements en matière de responsabilité sociale des entreprises.

Au niveau de notre activité d'assurance-crédit à court terme, les orientations suivantes sont appliquées :

- a. Dans le domaine relatif à l'industrie du charbon, Coface applique une politique de souscription très restrictive pour toute police d'assurance-crédit couvrant :
 - un négociant en matières premières pour ses ventes de charbon ;
 - une entreprise de transport, de fret et de logistique pour ses ventes si plus de 50 % de son activité assurée est liée au charbon.
- b. L'activité assurée de toute police émise par la Coface ou ses partenaires ne doit pas directement inclure tout ce qui est lié aux drogues mortelles (non pharmaceutiques), aux jeux de hasard, à la pornographie ou aux activités de commerce d'espèces en danger.
- c. De même, en complément du cadre de souscription pour l'industrie de défense strictement contrôlé dans le cadre des directives RSE (mines antipersonnel ou bombes à fragmentation, pays sanctionnés,...) et des règles de conformité du groupe (Liste des niveaux de risque pays, KYC), une politique de souscription très restrictive est mise en œuvre dans le secteur de l'industrie de défense aussi bien sur les pays que sur les équipements sensibles :

- un pays sensible est un pays non membre de l'OCDE, ou tout pays non qualifié de démocratie à part entière ou de démocratie à tort (c'est-à-dire un régime hybride et un régime autoritaire) par « The Economist » dans son indice de démocratie (https://en.wikipedia.org/wiki/Democracy_Index)
- sont considérés comme des équipements sensibles, les équipements mortels (notamment armes, munitions, missiles, canons de mortier, chars, missiles, véhicules armés, fusées, navires de guerre et sous-marins, équipements électroniques de guidage de missiles).

Les camions, les hélicoptères sans armes, les gilets pare-balles, les systèmes de surveillance et autres équipements ne sont pas considérés comme des équipements sensibles.

Pour les transactions relatives aux pays et équipements sensibles, Coface limite sa souscription à une participation minoritaire combinant (i) une participation inférieure à 45 % et (ii) excluant une part qui serait la plus élevée dans une police syndiquée).

Par ailleurs, en tant qu'acteur responsable, Coface souhaite contribuer à la protection de l'environnement en introduisant un facteur lié à la protection de l'environnement dans la politique de souscription des risques qu'elle assure. En 2021, Coface développe un outil / une méthodologie en vue d'orienter son portefeuille de risques vers une « teinte plus verte ».

6.3.5 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 fournit des informations qualitatives et quantitatives sur la réalisation de cette politique.

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 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.

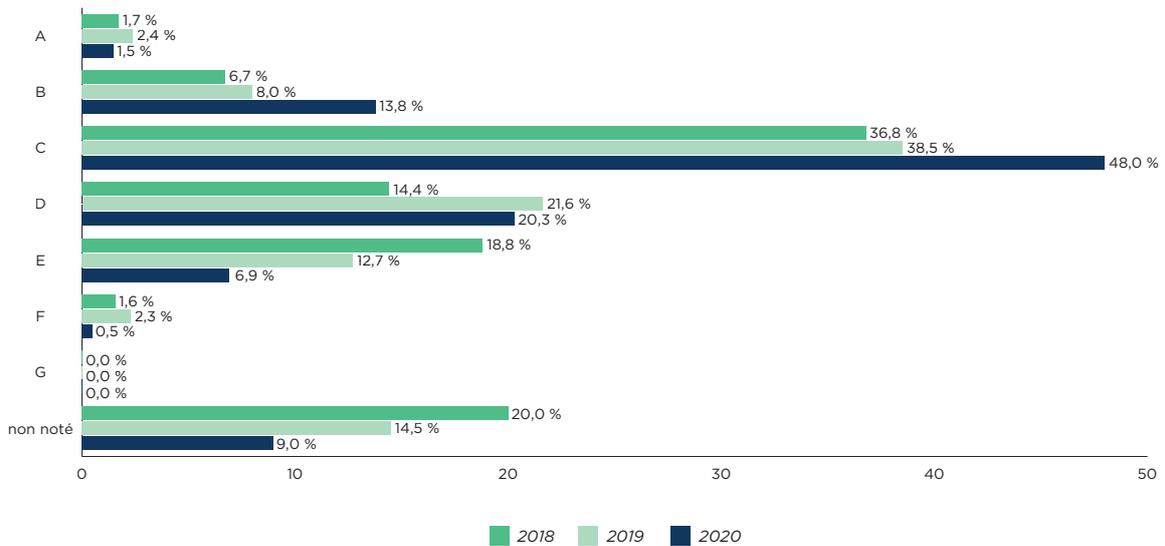
Les trois piliers de la stratégie d'Investisseur Socialement Responsable de Coface sont les suivants :

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 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 2020, la note ESG globale du portefeuille d'investissement s'établissait à C, en amélioration par rapport à la notation C- de fin 2019. Depuis 2018, Coface a décidé en lien avec la politique de Amundi de ne pas investir en direct sur des titres émis par un émetteur noté G ainsi que par des émetteurs ayant plus de 30 % de leur chiffre d'affaires lié à l'extraction de charbon.

/ NOTE ESG DU PORTEFEUILLE D'INVESTISSEMENT (EN %)



N.B. : Le portefeuille suivi par Amundi représente 98 % du portefeuille global de Coface. Seuls les titres cotés et valeurs mobilières hors trésorerie sont notés avec un taux de couverture supérieur à 90 % au 31.12.2020.

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) ;

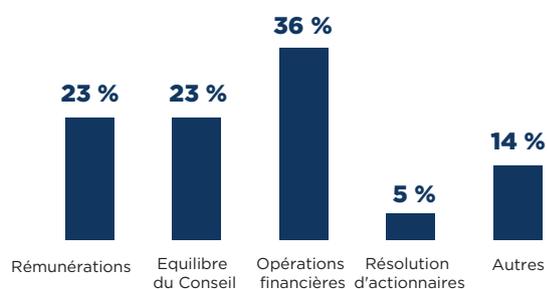
- la liste des assemblées au cours desquelles les droits de vote sont exercés et au cours desquels un droit de vote d'opposition est exercé (avec le détail par sociétés concernées, par pays et par thème d'oppositions).

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.

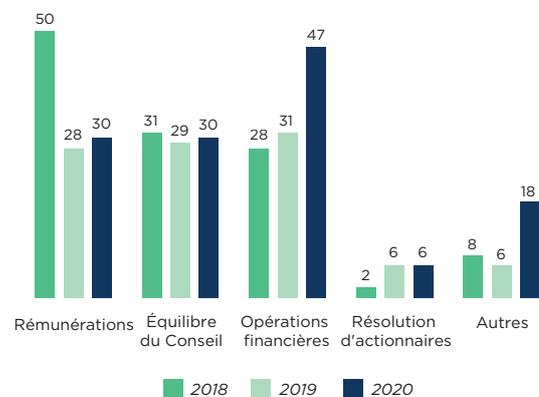
Amundi transmet au Groupe sa politique de vote annuellement pour y intégrer les meilleures pratiques de gouvernement d'entreprise, de responsabilité sociale et environnementale.

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 2020.

/ VOTES D'OPPOSITION SUR LES POSITIONS ACTIONS DÉTENUES EN DIRECT (EN %)



/ HISTORIQUES DES VOTES D'OPPOSITION SUR LES POSITIONS ACTIONS DÉTENUES EN DIRECT (EN NB)



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 :

1. 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).

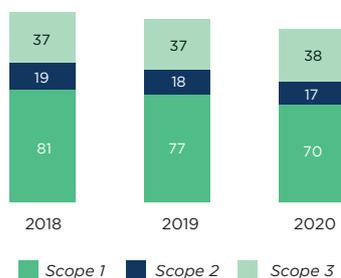
Les données sont présentées en absolu et en relatif par rapport à un indice de référence déterminé en fonction de l'allocation stratégique de la plateforme.

Les réserves carbonées 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

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 en légère baisse sur l'année principalement

/ ÉMISSIONS CARBONE PAR MILLION D'EUROS INVESTIS AU 31/12/20



Source : Amundi

* Indice : 85 % ML EURO BROAD + 10 % MSCI EMU + 5 % THE BOFA ML GLOBAL HY

sur les émissions du scope 1. Les émissions carbone par millions d'euros investis sont moindres que celles de l'indice de référence.

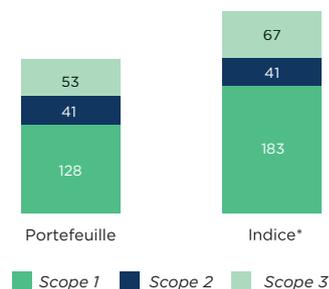
/ ÉMISSIONS CARBONE PAR MILLION D'EUROS DE CA


Source : Amundi

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 sur l'année principalement sur le scope 1. Les émissions carbone par millions d'euros de CA sont également plus faibles que celles de l'indice de référence.

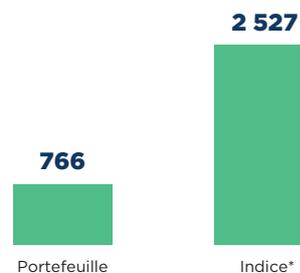
N.B. : Le portefeuille suivi par Amundi représente 98 % du portefeuille global de Coface. Seuls les titres d'entreprises cotées et valeurs mobilières d'entreprises hors trésorerie sont notés avec un taux de couverture supérieur à 92 % au 31.12.2020.

/ RÉSERVES DE CARBONE PAR MILLION D'EUROS INVESTIS

/ ÉMISSIONS CARBONE PAR MILLION D'EUROS DE CA AU 31/12/20


Source : Amundi

* Indice : 85 % ML EURO BROAD + 10 % MSCI EMU + 5 % THE BOFA ML GLOBAL HY

/ RÉSERVES DE CARBONE PAR MILLION D'EUROS INVESTIS AU 31/12/20


Source : Amundi

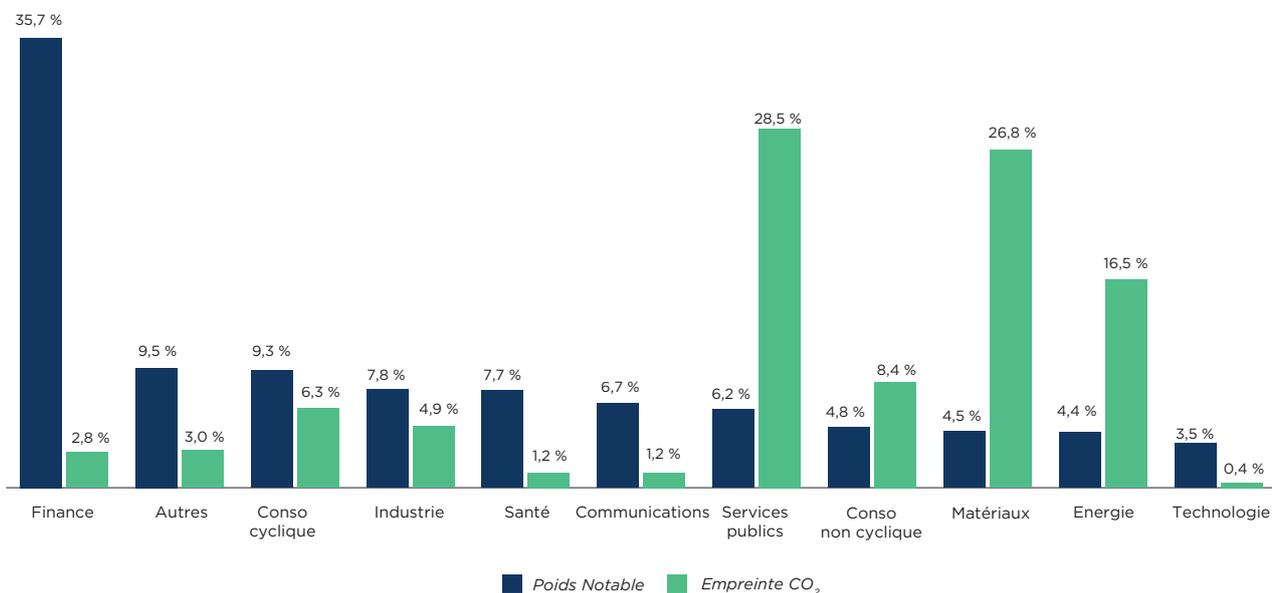
* Indice : 85 % ML EURO BROAD + 10% MSCI EMU + 5 % THE BOFA ML GLOBAL HY

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 98 % du portefeuille global de Coface. Seuls les titres d'entreprises cotés et valeurs mobilières hors trésorerie du secteurs énergie sont notés.

2. Les contributions sectorielles et géographiques aux émissions carbonées

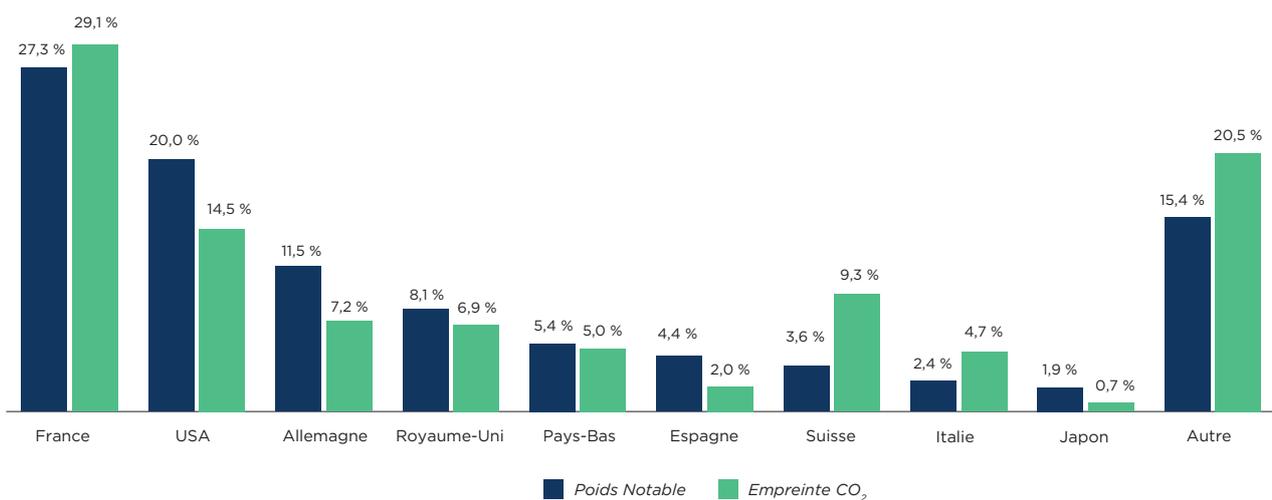
/ CONTRIBUTIONS SECTORIELLES AU 31/12/20



Source : Amundi

Les plus gros contributeurs à fin 2020 sont les services publics, les matériaux et l'énergie. Les plus petits contributeurs sont la finance, les communications, la santé et la technologie.

/ CONTRIBUTIONS GÉOGRAPHIQUES AU 31/12/20



Source : Amundi

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.

6.3.6 Loyauté des pratiques et respect des droits de l'homme

L'importance de la conformité en général est primordiale pour l'équipe dirigeante et est rappelée lors de chaque convention ou présentation aux salariés. En particulier, lors de chaque convention annuelle du top-200, le directeur général mentionne toujours dans son discours l'importance de l'intégrité et de la déontologie. De plus, l'engagement des salariés sur l'éthique est un des aspects essentiels mesuré par la direction générale au travers de l'enquête de satisfaction adressée à tous les collaborateurs du Groupe, et cet engagement est en constante progression depuis 2018.

Dans le cadre de la maîtrise des risques de non-conformité, 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 2018 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.

En outre, le Groupe a nommé en 2018 un médiateur (*Ombudsman*) auprès de qui tout problème d'intégrité, violation du Code de conduite ou non-respect de la loi et de la réglementation peuvent être signalés si nécessaire.

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. En complément du Code de conduite et du Code anti-corruption, un code de de lobbying sera mis en place en 2021.

1. La lutte contre la corruption

Le Groupe Coface a adopté une politique de tolérance zéro vis-à-vis de la corruption sous toutes ses formes. Cette politique a été communiquée à l'ensemble des collaborateurs du Groupe notamment au travers du Code anticorruption et du Code de conduite, tous deux préfacés par le directeur général. Ces deux documents ont été traduits dans les principales langues (notamment français, anglais, allemand, espagnol, italien, portugais). Ils ont été diffusés à l'ensemble des collaborateurs et sont également disponibles sous format électronique sur le site intranet du Groupe (Cofacom).

Le Code anti-corruption se compose de trois parties : un rappel de règles générales, des règles spécifiques et des conseils pratiques. Les règles générales donnent des définitions de la corruption, de l'avantage indu, de la notion de bénéficiaire et le cadre juridique de la corruption. Les spécificités de la corruption impliquant un agent public sont également explicitées. La partie sur les règles spécifiques décrit celles encadrant des sujets sensibles en matière de corruption : les cadeaux et invitations, les paiements de facilitation, les contributions politiques, le lobbying, la bienfaisance et le parrainage/sponsoring.

Depuis 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. Par conséquent, ce Code anti-corruption est accompagné (liste non-exhaustive) :

- du déploiement d'un programme de formation et de sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Une formation *e-learning* relative au Code de conduite, comportant un volet anticorruption a été mise en œuvre en 2020 et assignée à l'ensemble des collaborateurs. Cette formation a été déclinée dans les principales langues en vue d'une meilleure compréhension par les collaborateurs. Enfin, des formations en visio-conférence spécifiques pour le personnel considéré comme plus exposé ont été déployées ;
- d'une cartographie des risques de corruption qui a été élaborée, déclinée par entité du Groupe Coface et par fonction au sein de chaque entité. La cartographie a été mise à jour en 2019 *via* 30 ateliers ayant impliqué 118 collaborateurs de plusieurs entités (la France, l'Allemagne, les États-Unis, l'Italie, la Pologne, le Brésil, la Chine, la Russie et la Turquie) afin de couvrir les différentes activités de Coface, les différents canaux de distribution (direct, par courtiers, par agents, en réassurance de sociétés d'assurance tierces), les tailles d'entité et les types de marché (mature Europe/USA, émergents Asie, Amérique du Sud, Proche-Orient) ;
- d'un dispositif global d'évaluation des tiers. Pour les fournisseurs et intermédiaires, un dispositif de contrôle des tiers a été mis à jour en 2020. Il est matérialisé par une procédure (*Third parties evaluation*), qui décrit notamment le périmètre d'application, les contrôles mis en place avec les tierces parties et le modèle de gouvernance. Les tiers font l'objet d'une identification stricte et d'une évaluation, les fournisseurs évalués avec un risque moyen et élevé font l'objet d'une revue et d'une approbation par la conformité ;
- d'un dispositif d'alerte éthique. Coface a mis en place un dispositif d'alerte interne décrit dans le Code anticorruption et dans le Code de conduite. Le dispositif d'alerte interne a fait l'objet d'une procédure dédiée et détaillée revue en 2019 dont les principes de base incluent notamment que les personnes concernées doivent avoir le choix entre plusieurs canaux de signalement et de communication ; et que les membres du personnel qui signalent des incidents de bonne foi doivent être protégés et leur identité doit, par principe, rester confidentielle ;
- des contrôles comptables et des contrôles de second niveau ont été mis en place en 2019 et ont été poursuivis au cours de l'exercice 2020 afin de renforcer l'ensemble du dispositif. L'audit interne a également intégré dans son plan d'audit 2019 et 2021, la revue du dispositif anticorruption.

2. La lutte contre la criminalité financière

Dans le cadre de la lutte contre la criminalité financière, le Groupe renforce chaque année les outils et le déploiement des procédures mises en place pour mieux maîtriser tous les risques liés à la criminalité financière.

Les procédures-cadres mises à jour régulièrement et transposées localement se composent notamment d'une procédure globale relative à la prévention du risque de blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme et d'une procédure relative à l'identification, à la vérification et à la connaissance du client (*Know Your Customer*). Ces procédures-cadres sont accompagnées de diverses

procédures opérationnelles (i.e. une procédure relative aux déclarations de soupçons, une procédure relative à l'examen d'opérations suspectes, une procédure relative aux mesures de vigilances renforcées pour les opérations impliquant des entités localisées dans des paradis fiscaux).

Les procédures sont mises en œuvre par le réseau international des *compliance officers* locaux et régionaux en charge de la conformité dans le Groupe.

Une formation *e-learning* relative à la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme a été revue en 2020 et assignée à l'ensemble des collaborateurs. Cette formation a été déclinée dans les principales langues en vue d'une meilleure compréhension par les collaborateurs. Des communications et des formations de sensibilisation ont également été réalisées de façon régulière auprès des collaborateurs afin qu'ils puissent détecter les signaux d'alerte en matière de blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme.

Dans ses activités, la mise en œuvre systématique des diligences précédemment citées permet à Coface d'écarter les opérations jugées suspectes, et de revoir annuellement les clients identifiés comme présentant un profil de risque élevé.

Par ailleurs, le Groupe prépare le déploiement en 2021 d'une procédure relative au contrôle des biens à double usage.

3. Le respect des sanctions internationales

Pour ce qui est du respect des sanctions internationales et locales, Coface procède pour l'ensemble des entités du Groupe, au filtrage de nouveaux clients avant l'entrée en relation, et au filtrage automatisé des clients existants. Au-delà des sanctions, l'outil permet également l'identification d'informations négatives sur les clients et renforce ainsi la gestion par Coface de son risque de réputation.

4. La prévention de la fraude

Coface a consolidé en 2020 son dispositif de prévention de la fraude par le biais :

- du renforcement de la gouvernance avec la création de Comités fraude, animés par les correspondants en charge de la prévention de la fraude ;
- de la réalisation d'une cartographie des risques de fraude, mise en place en 2019 sur les risques de fraudes liées au métier d'assureur de Coface et déclinée en 2020 dans tous les pays où Coface opère ;
- de la mise à jour du corpus procédural de prévention de la fraude (i.e. politique de prévention de la fraude, procédure d'analyse des cas de fraude, procédure de *reporting*) ;
- du déploiement d'actions de communication et de formation *e-learning* (i.e. une formation dédiée aux collaborateurs des fonctions vente, souscription, finance et une formation relative à la fraude au président pour l'ensemble des collaborateurs) ;
- du renforcement de l'animation du réseau des correspondants fraudes, présents dans chaque pays où Coface est implanté.

5. La sécurité des systèmes informatiques et la confidentialité des données

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, fraude à l'ingénierie sociale, 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 d'urgence et de poursuite de l'activité- PUPA, 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.

6. La protection des données personnelles

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 fait évoluer ses processus et systèmes d'information en vue de se conformer aux exigences renforcées en matière de protection des données personnelles, notamment :

- le maintien par le Délégué à la Protection des Données des registres de traitement des données ;
- l'inclusion de clauses RGPD dans les contrats avec ses clients et fournisseurs ;
- la communication de la « Déclaration de Protection des Données Personnelles » aux clients de Coface.

En mars 2019, Coface a de plus soumis à l'approbation de la CNIL des règles d'entreprise contraignantes (BCR - *Binding Corporate Rules*), telles que définies à l'article 47 du RGPD, en vue d'encadrer de manière globale les transferts de données hors de l'Union européenne.

8. La protection des droits de l'homme

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 afin de :

- 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.

9. La transparence fiscale

Coface se conforme aux législations fiscales applicables dans les juridictions où le Groupe est implanté. La politique fiscale du Groupe est définie par la direction fiscale Groupe. Elle est déclinée au niveau régional par le biais de sept correspondants fiscaux régionaux.

Outre les échanges réguliers en fonction des dossiers à traiter, des réunions sont organisées chaque trimestre par la direction fiscale groupe avec chacun des CFO régionaux et correspondant fiscaux pour une revue générale des sujets fiscaux de leur région.

A cette occasion, le correspondant fiscal adresse notamment à la direction fiscale Groupe un état de suivi des contrôles fiscaux en cours et des provisions y afférentes.

Coface se conforme également au respect des normes édictées par l'OCDE en matière de lutte contre l'érosion des bases d'imposition et le transfert de bénéfices par la mise en place d'une politique de prix de transfert centralisée, d'une gouvernance permettant d'identifier les schémas fiscaux agressifs en vue de leur déclaration (DAC 6) et le dépôt de la déclaration pays par pays (CBCR).

Enfin, Coface intègre des mesures de vigilances renforcées dans sa procédure d'identification, de vérification et de connaissance du client (Know Your Customer) lorsque les transactions impliquent une (ou plusieurs) entité(s) située(s) dans un État ou territoire non coopératif à des fins fiscales, conformément à la définition de l'article 238-O A du Code des impôts, ou dans un pays pouvant créer un risque de réputation pour Coface (même si ce pays ne figure pas spécifiquement dans la liste des États et territoires non coopératifs de la juridiction de l'entité Coface ayant émis la police).

6.4 INITIATIVES RSE INTÉGRÉES DANS LE PLAN BUILD TO LEAD

Le travail de réflexion et de mise en place des différents projets autour des quatre comités RSE se poursuivra en 2021 et 2022.

A moyen terme, la Société prévoit notamment :

- de mettre en place un outil / une méthodologie en vue d'orienter son portefeuille de risques vers une « teinte plus verte », d'améliorer la composante ESG de son portefeuille d'investissement ;
- d'analyser/publier l'impact de sa transition énergétique sur ses propres risques et définir son appétit pour le risque ;
- de mettre en place un code de conduite de lobbying ;

- d'améliorer le pourcentage de femmes dans le *top management* en déterminant un objectif précis ;
- de fixer des buts mesurables à nos objectifs en ce qui concerne notre empreinte écologique avec le soutien de l'initiative Green to Lead ; et
- de poursuivre sa communication et sensibilisation en interne autour de la RSE.

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.

6.5 RÉFÉRENTIELS ET MÉTHODOLOGIE DE REPORTING

La déclaration de performance extra-financière a été établie pour satisfaire aux obligations établies par les articles L.225-102-1 et R.225-104 à R.225-105-2 du Code de commerce.

Organisation générale du reporting

Chaque année, Coface complète son référentiel de *reporting* extra-financier, afin de s'assurer de l'unicité et de la cohérence sur le périmètre de *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 2020, correspondant à l'année civile 2020.

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.

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 %
2018	France, Allemagne, Italie, Espagne et Royaume-Uni	Le Royaume-Uni comprend la succursale d'assurance de la Compagnie, Coface UK Holdings Ltd et une entité de service, Coface UK Services Ltd.	43 %	56 %
2019	France, Allemagne, Italie, Espagne, Royaume-Uni et Pologne	La Pologne comprend la succursale d'assurance de la Compagnie, deux entités de service, Coface Poland Insurance Services et Coface Poland CMS, ainsi qu'une société d'affacturage, Coface Poland Factoring.	47 %	59 %
2020	France, Allemagne, Italie, Espagne, Royaume-Uni, Pologne, Maroc, Pays-Bas, Autriche, Roumanie et États-Unis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Le Maroc comprend la filiale d'assurance de la Compagnie, Coface Maroc SA et une filiale de services, Coface Services Maghreb. 2. Les Pays-Bas comprennent la succursale d'assurance de la Compagnie, Coface Netherland Branch et une entité de service, Coface Netherland Services BV. 3. L'Autriche comprend la succursale d'assurance de la Compagnie, Coface Niederlassung Austria, la holding, Coface Central Europe Holding GmbH et l'entité de service, Coface Austria Kreditversicherung Service GmbH. 4. La Roumanie comprend la succursale d'assurance de la Compagnie, Coface Sucursala Bucuresti et deux entités de service Coface Romania Insurance Services et Coface Romania CMS. 5. Les États-Unis comprennent deux filiales d'assurance de la Compagnie, Coface North America Inc et Coface North America Insurance Company, la holding, Coface North America Holding Company et la filiale de services, Coface Services North America Inc. 	62 %	73 %

* 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 2020 sur le périmètre France, Allemagne, Italie, Espagne, Royaume-Uni, Pologne, Autriche, Maroc, Pays-Bas, Roumanie et Etats-Unis. 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 2020 au soir, en contrat à durée indéterminée ou en contrat à durée déterminée (incluant les inactifs temporaires et expatriés), et excluent les inactifs permanents, les stagiaires, apprentis, VIEs, intérimaires, consultants ou sous-traitants.
- Les congés de longues maladies (plus de trois mois) sont classés en « inactifs temporaires ».

Pour les entrées de personnel, sont comptabilisés tous les salariés recrutés en CDI et CDD depuis le début de l'année 2020.

- Un renouvellement de contrat n'est pas comptabilisé comme une entrée. En revanche, toute personne qui ne faisait pas partie de l'effectif comptabilisé (consultant, stagiaire, etc.) et obtenant un CDD ou un CDI doit être comptabilisée comme nouvellement entrée.
- Pour le nombre de départs, sont comptabilisés tous les motifs de sortie concernant des personnes en contrat à durée indéterminée et contrat à durée déterminée : démission, licenciement, rupture conventionnelle, rupture de période d'essai à l'initiative du salarié et/ou de l'employeur, retraite, décès, jusqu'au 31 décembre de l'année, inclus. Les fins de contrat à durée déterminée sont exclues de la liste des départs.
- L'indicateur « pourcentage de femmes managers » prend en compte, parmi les effectifs au 31 décembre 2020, le pourcentage de femmes managers, c'est-à-dire le nombre de femmes occupant un poste de manager parmi l'effectif (numérateur) sur le nombre total d'employés occupant un poste de manager (dénominateur).
- Les employés suivants doivent être comptabilisés comme managers :
 - *General management* ;
 - *Middle management* et *manager*.
- Le nombre d'expatriés pendant l'année 2020 est égal au nombre total de personnes en mobilité internationale

pendant l'année (du 1er janvier au 31 décembre 2020), quel que soit le statut contractuel (expatrié, détaché, local+), la date de départ initiale (avant ou pendant l'année N) et la durée de la mission (long terme ou court terme). A noter que les personnes ayant terminé leur mission avant la fin de l'année et les personnes ayant pris leur poste à distance en raison de circonstances exceptionnelles retardant la date de début prévue dans le pays d'accueil sont comptabilisés. A l'inverse, les personnes dont le poste a été transféré dans un autre pays et les employés recrutés à l'extérieur d'un autre pays sont exclus.

- Le nombre de nouvelles affectations internationales au cours de l'année 2020 est égal au nombre total de personnes ayant entamé leur mobilité internationale au cours de l'année (du 1er janvier au 31 décembre), quel que soit le statut contractuel (expatrié, détaché, local+), et la durée de la mission (longue ou courte durée). Les mêmes règles d'inclusion et d'exclusion que l'indicateur précédent s'appliquent.
- Le score d'engagement *My Voice* est celui fourni par notre fournisseur externe, par regroupement de résultats, sur une plateforme de *reporting* (pour rappel, Coface ne peut pas avoir accès aux résultats individuels). Il est calculé à partir de six questions : la manière dont le collaborateur parle de Coface, son désir de rester chez Coface et la manière dont il estime que Coface le motive à faire « un peu plus » que son travail de tous les jours. Pour être considéré comme engagé du point de vue de Kincentric, un individu doit avoir une moyenne individuelle d'au moins 4,5 (sur une échelle de 1 à 6) sur l'ensemble des six questions d'engagement. Le score d'engagement pris en compte est celui de l'enquête menée en juin 2020.
- Les salariés ayant un contrat à durée indéterminée et à durée déterminée avec Coface sont invités à participer à l'enquête *My Voice*, ainsi que les VIEs (constituant un vivier de Talent important pour Coface) et certains apprentis qui travaillent pour Coface depuis plus d'un an. A l'inverse, les collaborateurs ayant une ancienneté de moins de 3 mois ou un contrat externe, les stagiaires et apprentis (de moins d'un an) ne sont pas invités.
- Pour l'indicateur « *Gender Index* », Coface s'est inspiré de la réglementation française mise en place pour mesurer et supprimer les écarts de rémunération entre les hommes et les femmes. Sur la base de cette expérience, l'entreprise a décidé de construire un indice de genre unique pour le groupe dans le cadre de son plan de responsabilité sociale et d'entreprise.
- Sont exclus de ce calcul : Coface Re et BDC sont exclus car ils n'appartiennent pas à une région et correspondent à des groupes de petite taille ou très spécifiques et les membres exécutifs (sauf pour le critère 4 Bis).

Environnement

	PÉRIMÈTRE DE REPORTING	COMMENTAIRE	CONSOMMATION D'ÉLECTRICITÉ (KWH)	CONSOMMATION DE GAZ (KWH)	CONSOMMATION DE CARBURANTS ESSENCE (L)	CONSOMMATION DE CARBURANTS DIESEL (L)	VOYAGES EN TRAIN	VOYAGES EN AVION	CONSOMMATION D'EAU (M³)
France	Siège social (Bois-Colombes) et bureaux à Lyon, Strasbourg, Nantes et Toulouse.	La consommation de gaz exclue les espaces de bureaux au siège et les locaux de région.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Allemagne	Mayence (principal) et bureaux à Hambourg, Berlin, Hanovre, Nuremberg, Düsseldorf, Bielefeld, Francfort, Cologne, Karlsruhe, Stuttgart et Munich	Coface Allemagne n'utilise pas le gaz. Pour sa consommation d'électricité, le contrat prévoit des ressources 100 % renouvelables. Pour les voyages en train, le contrat DeutscheBahn, plus cher, prévoit des émissions compensées à 100 %.	✓	X	✓	✓	✓	✓	✓
Italie	Milan (principal) et 1 bureau à Rome		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Espagne	Madrid (principal) et bureaux à San Sébastien, Alicante, Valence, Séville, Pampelune, Barcelone et La Corogne.	Coface Espagne n'utilise pas le gaz. La consommation d'eau des bureaux en province n'est pas disponible.	✓	X	✓	✓	✓	✓	✓
Royaume-Uni	Londres (principal) et bureaux à Watford, Birmingham et Manchester.	Une partie des km train/avion ne sont pas reportés car une partie du personnel ne fait pas appel aux services de l'agence de voyages unique.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Pologne	Varsovie (principal) et bureaux à Cracovie, Gdynia, Katowice et Poznan	Coface Pologne n'utilise pas le gaz.	✓	X	✓	✓	✓	✓	✓
Pays-Bas	Breda (principal)	Coface Pays-Bas ne consomme pas de gaz. Pour les voyages, le pays n'a pas de système de reporting pour le train en base km.	✓	X	✓	✓	X	✓	✓
Autriche	Vienne (principal) et 1 bureau à Graz.	Coface Autriche n'utilise pas le gaz.	✓	X	✓	✓	✓	✓	✓
Roumanie	Bucarest (principal) et 2 bureaux à Cluj et Timisoara.	Timisoara (bureaux partagés: hors reporting). Pas de voyages en train pour les bureaux.	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓
Maroc	Casablanca (principal)	Pour les voyages, le pays n'utilise pas le train et pour l'avion, la donnée km n'est pas disponible.	✓	X	✓	✓	X	X	✓
États-Unis	Princeton (principal) et bureaux à Boston (fermeture en Novembre 2020), Hunt Valley, Oak Brook (ouverture en Avril 2020), Miami, Shenandoah, Franklin, New York et Californie.	Pas de véhicules en leasing ou propriété, de ce fait l'information n'est pas disponible. Seul le bureau de Californie a rapporté un usage du gaz.	✓	✓	X	X	✓	✓	✓

- 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 et/ou sur la base des facteurs de conversion en émissions CO₂ disponibles dans la Base carbone® de l'ADEME.
- Les consommations de carburant reportées correspondent aux consommations des flottes de

véhicules d'entreprise pour autant qu'il s'agisse de location longue durée. Aucun pays du périmètre n'est propriétaire de véhicules.

L'activité de la Société ayant un impact tout à fait réduit sur les thématiques listées ci-dessous, elles n'ont pas été ou ne sont désormais plus abordées :

- la consommation de papier ;
- la lutte contre le gaspillage alimentaire ;
- la lutte contre la précarité alimentaire ;
- le respect du bien-être animal ;
- l'alimentation responsable, équitable et durable ; et
- l'économie circulaire.