Critères ESG dans la rémunération variable

Intégration des critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance dans la politique de rémunération variable des dirigeants du Groupe : principes et objectifs

Juin 2025

Caisse des Dépôts
GROUPE

Résumé exécutif

Cette note a pour objectif de préciser, à l'aune des nouvelles exigences de reporting CSRD et de celles figurant dans la réglementation nationale sur la transparence des investisseurs institutionnels (partie 1), le cadre général portant sur l'intégration des critères ESG dans la rémunération variable des dirigeants du Groupe dont le principe a été validé par le COMEX en décembre 2022.

Elle présente les lignes directrices pour l'Etablissement public (partie 2) ainsi que celles à appliquer en matière de dialogue actionnarial pour les filiales et participations stratégiques du Groupe (partie 3).

Le nouveau cadre réglementaire en matière de reporting ESG implique quelques modifications au regard de la pratique déjà intégrée au sein de l'EP depuis 2023 :

- préciser la population concernée par rapport à celle choisie en 2022 : CSRD implique l'intégration des « membres des comités de direction », à savoir au sein de l'EP les « membres des CODIR ». Or, depuis 2022, l'EP a fait le choix d'une acception plus large puisque l'ensemble des « cadres dirigeants » (y compris COMEX CDC, COMEX BdT, directeurs rattachés au DG) était concerné par la fixation d'un objectif ESG. Il est proposé de maintenir ce périmètre dans le cadre des EOP pour des raisons de continuité de la pratique en la matière et des raisons pratiques (les systèmes d'information ne permettant pas d'isoler cette population automatiquement). Toutefois le reporting CSRD concernera a minima les **membres des CODIR**, COMEX CDC, COMEX BdT, directeurs rattachés au DG et gestionnaires d'actifs, afin de ne pas excéder nos obligations légales ;
- intégrer dans l'objectif global en matière ESG fixé dans le cadre des EOP, dans la mesure du possible et lorsque c'est pertinent , **un indicateur lié au climat adossé aux cibles de décarbonation** , ce critère étant le critère prioritaire attendu dans le cadre de CSRD;
- **en plus de l'indicateur climat, intégrer un second indicateur ESG** permettant de montrer que les engagements pris en matière de durabilité dans le cadre de la Raison d'être, du plan stratégique à Moyen Terme du Groupe et de sa politique durable se déclinent dans toutes les activités de la CDC, en fonction des directions et des missions associées;
- viser, dans la mesure du possible et compte tenu des pratiques de la place (cf 1.3. et annexe sur l'étude de l'Observatoire de la RSE), une pondération moyenne de l'objectif ESG dans l'ensemble de la rémunération variable, qui se situe entre 15% et 30% en tenant compte des spécificités métiers;
- formuler dans le mesure du possible ces objectifs **en référence à une cible quantitative.**

Cette note intègre également un rappel des lignes directrices actionnariales vis-à-vis des participations stratégiques (validées par le Comex et en cours de validation par la CS), lesquelles reposent sur les mêmes principes, ainsi que les indicateurs de suivi qui feront l'objet d'un reporting.

Il est précisé que ce document ne porte pas sur l'intéressement de l'ensemble des collaborateurs de la Caisse des Dépôts qui est régi par un cadre réglementaire et une procédure dédiés.

1 Contexte, cadre réglementaire et objectifs visés

Rappel : Une démarche intégrée dans les politiques de rémunération

Dans un contexte où la responsabilité sociétale des entreprises est devenue un enjeu majeur, l'intégration de critères ESG dans les politiques de rémunération variable des entreprises s'est largement développée. Il s'agit là en effet d'un puissant levier d'intégration des objectifs de transformation durable dans l'ensemble des activités d'une entreprise et de mobilisation des collaborateurs, notamment ceux en position d'encadrement.

Conformément à une recommandation de la Commission de Surveillance, en décembre 2022, le COMEX a validé l'intégration de critères ESG dans la rémunération variable des membres du COMEX, des directeurs rattachés au Directeur Général, des membres du COMEX de la Banque des Territoires ainsi que des « N-1 » de cette population, qui de facto a été élargie à l'ensemble des CADIR. Cette mesure a été intégrée à partir des Entretiens d'Objectifs et de Performance 2023[1] (voir bilan en annexe). En parallèle, GDA et GPS ont intégré ces exigences dans leur dialogue actionnarial (cf « **Politique de vote et principes de gouvernement des entreprises cotées** » **de la Gestion d'actifs** (§24.1.1 du code révisé en 2018), « **Doctrine d'actionnaire stratégique de la Caisse des Dépôts** » pour les filiales et participations stratégiques, validée en septembre 2021, et révisée en octobre 2024).

Des obligations réglementaires qui encadrent la prise en compte des critères ESG dans les stratégies de rémunération des dirigeants et des gérants de portefeuilles financiers

La directive CSRD, entrée en vigueur en 2023, ainsi que la législation nationale concernant la transparence des investisseurs institutionnels (article 29 de la Loi énergie Climat) précisent les éléments devant faire l'objet de reporting concernant l'intégration des critères ESG dans la rémunération variable des collaborateurs. L'ensemble de ces démarches engagées depuis fin 2022 au sein de l'EP sur ce sujet nécessitent par conséquent d'être amplifiées et encadrées au regard du nouveau contexte législatif.

Une exigence de l'article 29 de la Loi Energie Climat, spécifique aux investisseurs institutionnels

Le dispositif législatif et règlementaire, auquel l'Etablissement public est assujetti[2], encadre le reporting extra-financier des acteurs de marché et investisseurs institutionnels. **Ce cadre**

[1] Voir Annexe 1
[2] Code monétaire et financier, article L533-22-1

requiert en particulier la publication d'informations sur l'inclusion de facteurs ESG dans les politiques de rémunérations des gérants[3]. Cette réglementation s'applique aux dirigeants et gérants de portefeuilles financiers sur le périmètre des métiers d'investissement de la CDC.

La directive CSRD applicable depuis le 1er janvier 2024

La directive du 14 décembre 2022 dite CSRD, *Corporate Sustainability Reporting Directive*, fixe de nouvelles normes et obligations de reporting pour standardiser la publication d'informations en matière de durabilité (normes ESRS). Dans le volet obligatoire de ces normes, figure une exigence de reporting sur l'intégration de critères liés à la performance en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation (rémunérations variables) des **membres des organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise[4].**

L'entreprise doit :

- publier une description des systèmes d'incitation mis en place
- publier la manière dont ils sont approuvés et validés,
- préciser si les résultats sont évalués par rapport à des cibles en lien avec la durabilité,
- préciser **la proportion de rémunération variable qui dépend de ces cibles**.

Pour les entreprises cotées, cette exigence de publication doit être compatible avec le rapport sur la rémunération visé aux articles 9 bis et 9 ter de la directive 2007/36/CE concernant l'exercice de certains **droits des actionnaires de sociétés cotées**.

Cette exigence générique sur les performances ESG, est complétée, par **une exigence spécifique sur les performances climatiques dans les mécanismes incitatifs formulés** (ESRS E1).

L'entreprise doit indiquer :

- si et comment des considérations liées au climat sont prises en compte dans la rémunération des **membres des organes d'administration, de direction et de surveillance**, y compris si leurs résultats ont été évalués **au regard des cibles de réduction des émissions de Gaz à Effet de Serre[5] ;**
- le **pourcentage de la rémunération avérée dans la période en cours qui est lié à des considérations relatives au climat**, avec une explication de la nature de ces considérations climatiques.

Cette réglementation s'applique sur un périmètre **Groupe consolidé**. [6]

Des pratiques qui se sont fortement diffusées sur la place

Selon la 3ème édition de l'étude « Critères RSE et rémunération : l'alignement stratégique ? » de l'Observatoire de la RSE/PWC/Pacte Mondial publié en janvier 2024, l'intégration des critères ESG dans la rémunération variable concerne 100% des dirigeants et mandataires sociaux du CAC 40 depuis 2022, avec une part variable adossée à des critères extra-financiers **située entre 20% et 30%** pour plus de 60% des entreprises du CAC 40. [7]

Loi n° 2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte
Loi n° 2019-1147 du 8 novembre 2019 relative à l'énergie et au climat
Décret n°2015-1850 du 29 décembre 2015 relatif à la présentation des informations à publier sur les modalités de prise en compte dans la politique d'investissement des critères relatifs au respect d'objectifs ESG et sur les moyens mis en œuvre pour contribuer à la transition énergétique et écologique.

[3] « Inclusion, conformément à l'article 5 du règlement (UE) 2019/2088 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019, dans les politiques de rémunération des informations sur la manière dont ces politiques sont adaptées à l'intégration des risques en matière de durabilité, comprenant des précisions sur les critères d'adossement de la politique de rémunération à des indicateurs de performance ; »

[4] ESRS 2 GOV-3

[5] Au titre de l'exigence de publication E1-4

[6] Voir Annexe 2 « Détails des textes CSRD »

[7] Voir Annexe 3

2 Proposition de lignes directrices pour l'Etablissement public

Une population ciblée de dirigeants

Le périmètre définit par la réglementation et la CS converge avec celui des personnes ciblées actuellement par l'application des critères ESG dans les rémunérations variables au niveau de l'Etablissement public (cf liste ci-dessous), mais nécessite de préciser que le périmètre des « N-1 » correspond à tous les membres des CODIR pour correspondre à la définition CSRD :

- Les membres du COMEX
- Les directeurs rattachés au Directeur Général
- Les membres du COMEX BDT
- Les N-1 des membres du COMEX, directeurs rattachés au DG, membres du COMEX BdT . Depuis 2022, l'EP a fait le choix d'une acception plus large puisque l'ensemble des « cadres dirigeants » (y compris COMEX CDC, COMEX BdT, directeurs rattachés au DG) était concerné par la fixation d'un objectif ESG. Il est proposé de maintenir ce périmètre dans le cadre des EOP pour des raisons de continuité de la pratique en la matière et des raisons pratiques (les systèmes d'information ne permettant pas d'isoler cette population automatiquement). Toutefois le reporting CSRD concernera a minima les **membres des CODIR**, COMEX CDC, COMEX BdT, directeurs rattachés au DG et gestionnaires d'actifs, afin de ne pas excéder nos obligations légales.
- Ainsi que les gérants de portefeuilles financiers (GDA)

A noter que les dispositions CSRD ne pourront s'appliquer aux membres de la Commission de Surveillance de la CDC du fait de leur statut particulier (indemnités versées). Ce point sera mentionné dans le rapport de durabilité pour expliquer pourquoi cette exigence CSRD n'est pas appliquée aux membres de la CS de la CDC.

Le principe général : deux indicateurs ESG à intégrer dans l'objectif ESG lors des EOP

Sont considérés comme critères ESG des critères visant à réduire les risques et impacts négatifs de l'entreprise ou à accroitre ses impacts positifs sur les thématiques de durabilité (environnement, social et sociétal, bonne gouvernance selon les définitions présentées en annexe). Ces critères doivent être **pertinents au regard de l'activité du Groupe** et s'inscrire dans une orientation stratégique. Les critères sont à définir autant que possible **en fonction de l'atteinte à une cible quantitative** (cibles CDC /groupe ou contribution de l'entité à une cible CDC/Groupe en particulier). Ils peuvent être précisés de manière

spécifique par personne ciblée afin d'être pertinents au regard de l'activité de l'entité et de la fonction de la personne.[8]

En application de la CSRD, il est proposé d'intégrer **deux indicateurs ESG** dans la rémunération variable de la population cible (dans une seule et même catégorie « critères ESG »), à savoir :

- **un indicateur prioritaire lié au climat, si possible quantitatif. Ce type de critère est attendu pour l'ensemble des directions.** Pour les fonctions support, lorsque cela fait sens en termes d'objectif pour la direction, un critère basé sur les émissions de fonctionnement interne de l'EP (émissions liées aux achats, utilisation du numérique, mobilité etc.) ou sur la contribution du cadre dirigeant concerné à un objectif climatique pourra être retenu, l'équipe DFI D étant à disposition pour le construire (cf. propositions en annexe). L'objectif devra être, dans la mesure du possible, exprimé en termes quantitatifs.
- **un autre indicateur ESG quantitatif au choix sur les sujets environnementaux (hors climat), sociaux ou de bonne gouvernance**. Lorsqu'un indicateur climat est déjà intégré, il est recommandé de retenir, pour l'autre indicateur ESG, un critère portant sur la thématique sociale/sociétale, la réussite de la transition écologique dépendant en grande partie des enjeux de cohésion et équité sociale.

La définition des critères précis à déployer pourra **s'appuyer sur l'ensemble des objectifs et cibles ESG déjà existantes** dans les orientations figurant au cœur de la Raison d'être et du plan stratégique, les politiques durables de la CDC (climat, biodiversité, employeur responsable…), la politique RSE de l'Etablissement Public (fonctionnement interne de l'EP) : « Ecotidien » … En particulier, sur le volet climat, les objectifs chiffrés de décarbonation des portefeuilles, décarbonation du fonctionnement interne de l'EP, de financement de la TEE, de dialogue actionnarial etc. pourront être repris. **L'ensemble de ces objectifs sont listés en annexe 5 et 6.**

Un travail collaboratif entre le Département politique durable du Groupe et l'ensemble des directions impactées par le déploiement des critères ESG dans les rémunérations variables des dirigeants et cadres de direction a été impulsé dès septembre 2024 pour aider les directions de l'EP à élaborer ces critères.[9]

Une pondération, si possible, à au moins 15%

Au regard des pratiques de place (voir benchmark en annexe) et des recommandations liées à la mise en œuvre de CSRD, il conviendrait de faire en sorte en cible que le poids moyen de ces deux indicateurs réunis atteigne entre 15% et 30% du total de la rémunération variable. Cette pondération pourra bien sûr être adaptée en fonction de la nature des fonctions occupées par la personne concernée et du souhait du manager.

Les critères retenus doivent, dans la mesure du possible, être présentés sous forme de métriques quantitatives pertinentes pour l'activité, et si possible, reliés aux cibles pour l'Etablissement et/ou le Groupe.

Les modalités et les indicateurs de suivi

Un objectif ESG sera donc intégré dans l'outil RH « Develop&Vous » à partir des EOP 2024/2025. Les cadres dirigeants seront sensibilisés dans le cadre de la préparation

[8] Voir Annexe 6
[9] Liste en Annexe 4

des EOP à la nécessité d'indiquer en commentaire les deux indicateurs, dans le cadre :

- **des briefings en CODIR réalisés par les RH métier**
- **de l'email du DG, qui mentionnera cette exigence, pour les cadres dirigeants et renverra à un « guide pratique dédié à l'objectif ESG ».**

Les indicateurs « climat » et « autre ESG » devront être intégrés **de manière identifiable dans la colonne « commentaire » de l'outil de suivi des EOP** afin de pouvoir en faire un bilan annuel. Ils seront appréciés année après année dans une perspective de long terme.

Pour les besoins de reporting réglementaire, les indicateurs suivants seront mesurés :

- Le nombre d'effectifs dans la population ciblée
- La part de la population ciblée
  - qui présente un critère climat
  - qui présente un critère ESG
- Un extract des critères climat et ESG qui ont été fixés (qui peut être anonymisé)
- La part du variable de la population ciblée qui présente un critère climat calculée comme suit : Somme des rémunérations variables de chaque personne de la population cible intégrant critère climat/ Somme des rémunérations variables de chaque personne de la population cible
- La part du variable de la population ciblée qui présente un critère ESG calculée comme suit : Somme des rémunérations variables de chaque personne de la population cible intégrant critère ESG/ Somme des rémunérations variables de chaque personne de la population cible

Au titre des attendus réglementaires CSRD et article 29LEC, les indicateurs de suivi pour la rémunération variable de l'exercice N seront transmis par les équipes en charge de la DRH aux équipes de DFID, au plus tard **fin février de l'année N+1 ; ainsi que l'extraction brute des objectifs ESG anonymisée.** Une recherche par mot clé dans l'extraction des objectifs fixés en EOP pourra être effectuée par DFI D afin de répondre aux exigences de reporting sur la part du variable adossée à un critère climat.

3 Proposition de reporting et lignes directrices actionnariales pour les filiales et participations stratégiques du Groupe

Un périmètre des entités inclues qui rend compte de l'engagement de la CDC en tant qu'actionnaire stratégique

Bien que les obligations découlant de CSRD ne s'appliquent que sur le périmètre consolidé du Groupe, il est proposé de rendre compte de l'engagement de la CDC en tant qu'actionnaire stratégique et sur un modèle similaire aux lignes directrices établies dans la politique de vote des gestions d'actifs, de fixer des lignes directrices actionnariales applicables à l'ensemble des participations stratégiques y compris non contrôlées.

La population ciblée par CSRD : les dirigeants mandataires sociaux exécutifs et membres de leurs COMEX

Le périmètre à prendre en compte dans l'intégration des critères dans les rémunérations variables porte sur :

- **Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs**, dont la rémunération est validée par le comité en charge des rémunérations du Conseil d'administration et par le conseil d'administration. GPS effectuait déjà depuis 2022, un suivi de la pondération des critères ESG dans la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs sur le périmètre des filiales[10] et participations stratégiques inclues dans le reporting article 29 LEC[11].
- **Les membres de leurs COMEX**, dont la rémunération ne fait pas l'objet d'une validation par le Conseil d'administration et son comité spécialisé.

[10] Annexe 7

[11] Toutes filiales et participations stratégiques détenues à 100% indépendamment de leur matérialité ESG et toutes filiales et participations stratégiques détenues à plus de 10% hors celles dont les risques/impacts ESG sont considérés comme non matériels (Archipels, Manufacture, Théâtre des Champs Elysées).

La directive CSRD vise également les membres des organes d'administration (CA, CS ou assimilés) : les administrateurs des filiales et participations stratégiques ne disposant pas de rémunération variable (rémunération à la séance en fonction de l'assiduité cette rémunération étant, pour les administrateurs représentant la CDC reversée à la CDC) ne seront pas concernés par ces lignes directrices.

Le principe général

L'intégration des critères ESG dans la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux exécutifs des filiales et autres participations stratégiques était déjà pratiquée. Il s'agissait surtout d'en structurer le suivi côté CDC. **Des nouvelles lignes directrices actionnariales ont été validées par le COMEX le 30 septembre 2024 pour guider le vote des administrateurs représentant la CDC sur la fixation de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs[12].** Elles reposent sur les grands principes suivants :

- **Viser au moins un critère prioritaire lié au climat et au moins un autre critère ESG au choix**, en s'alignant sur ce qui est proposé pour le Comex et les cadres dirigeants de l'Etablissement public.
- Ces critères doivent être adossés **dans la mesure du possible à l'atteinte d'objectifs quantitatifs**.
- La **fixation d'un seuil minimal de pondération des critères ESG dans la rémunération variable annuelle de 25%.**

Ces principes généraux ont été intégrés à la doctrine d'actionnaire stratégique de la CDC pour présentation et validation dans le cadre du COSTRAT de la Commission de surveillance consacré à la revue annuelle du portefeuille des filiales et participations stratégiques (10 octobre 2024).

Elles ne s'appliquent pas aux membres des Comex hors dirigeants mandataires sociaux exécutifs mais pourront être partagées avec les filiales et participations stratégiques pour les encourager à se doter, dans le cadre de leur propre politique de rémunération, de lignes directrices similaires afin de renforcer l'intégration de critères ESG.

Les modalités de suivi

Est suivi annuellement :

- Le nombre d'entités et le % du variable des dirigeants mandataires sociaux exécutifs des filiales et participations stratégiques (avec un sous palier de consolidation entre les deux)
  - qui présentent un critère climat
  - qui présentent un critère ESG autre que le climat
- Le nombre d'entités et le % du variable des autres membres des organes de direction (comex ou assimilés, hors dirigeants mandataires sociaux exécutifs) des filiales (avec un sous palier de consolidation entre les deux)
  - qui présentent un critère climat
  - qui présentent un critère ESG autre que le climat

[12] Pour le PDG du Groupe La Poste, en l'absence de rémunération variable compte-tenu de l'atteinte du plafond de 450 k€, ces lignes directrices actionnariales pourraient s'appliquer à la validation de sa feuille de route.

Pour les participations stratégiques hors filiales : la capacité à communiquer les informations portant sur les membres des comex ou assimilés hors dirigeants mandataires sociaux exécutifs devra être confirmée dans le cadre de la campagne de reporting 2024, sur la base des informations suivies et publiées dans leur propre reporting ESG.

Pour la CSRD, ces éléments sont requis pour la rémunération variable de l'exercice N, au plus tard début mars de l'année N+1.

- **Pour les filiales : ils sont collectés via la campagne RSE Groupe par DFI D avec un contrôle de premier niveau par GPS afin de s'assurer de la cohérence avec les données concernant les dirigeants mandataires sociaux exécutifs.**
- Pour les participations stratégiques, ils sont collectés par GPS et transmis à DFID

4 Calendrier et pilotage de la bonne application des mesures

Le déploiement de la politique de rémunération portant spécifiquement sur l'intégration des critères ESG dans la part variable des membres du COMEX et des cadres dirigeants de la Caisse des Dépôts, nécessite l'implication de l'ensemble des cadres dirigeants et fera l'objet d'un plan de conduite du changement. Afin d'assurer cette ambition dès la campagne managériale 2025, le calendrier suivant est programmé :

2024	Mi-septembre à fin octobre	Animation d'ateliers/ de RDV individuels pour déclinaison de la matrice /co-construction des indicateurs par direction
	Fin octobre	Intégration de la catégorie ESG dans les objectifs à fixer en EOP (qui accueillera les indicateurs climat et autre ESG) dans l'outil RH TalentSoft / Develop&Vous Finalisation du guide dédié intégrant la liste des cibles ESG à utiliser dans la définition de ces objectifs de rémunération variable.
	4 novembre	Communication des modalités de mise en œuvre auprès des membres du COMEX & CODIR sur la base d'un support réalisé par DRH et DFID (cf annexe)
	4 décembre	Ouverture de la campagne managériale
2025	1er mars	Clôture de la campagne managériale
	Avril	Comité de suivi DRH/DFI D : Analyse des indicateurs par direction et préconisations de mesures correctives
	Juin	Présentation COMEX des résultats et validation des critères pour la campagne managériale 2026

5 Annexes

Validation du COMEX en décembre 2022 sur l'intégration de critères ESG dans la rémunération variable des dirigeants. Entretiens d'Objectifs et de Performance 2023

La part variable de la rémunération des membres du Comité exécutif de la CDC (Comex), des directeurs rattachés au DG, ainsi que ceux du COMEX BdT intègre des objectifs extra-financiers ESG déterminés dans leur entretien d'objectifs et de performances au titre de l'année 2023. Cette intégration fait l'objet d'un plan d'action adopté en Comex en décembre 2022. Ce dispositif s'applique également à l'échelon N-1 des dirigeants cités plus haut.
Au titre de l'année 2023, les objectifs fixés concernent l'ensemble des aspects ESG. Lorsqu'ils portent sur les aspects climatiques, ils sont axés autour de la mise en œuvre de la Politique climat du Groupe et la construction du dispositif de gestion des risques climatiques.

En 2023, la proportion représentée par la part de rémunération variable conditionnée à des critères ESG par rapport à l'ensemble de la part variable de rémunération est **comprise entre 8 et 25% de la prime variable** sur objectif (PVO). La part de la rémunération variable conditionnée à des critères ESG oscille **entre 1,3% et 5% de la rémunération totale** des membres du Comex (en moyenne 3,3%).

La rémunération variable des membres du Comex et des directeurs rattachés au DG **pour 2024** attestent d'un maintien de la part de rémunération variable conditionnée à des critères ESG **entre 10% et 25% de la PVO**, avec notamment des objectifs de concrétisation et d'opérationnalisation de la politique climat (trajectoire chiffrée d'alignement 1,5° et déploiement de l'objectif de 100 Md de financements en faveur de la TEE sur les 5 prochaines années, intégration de façon plus large des risques climatiques dans le cadre de gestion des risques et renforcement des analyses des risques extra-financiers dans les avis risques CDE et CDI, poursuite de la décarbonation des portefeuilles, poursuite des actions visant l'insertion opérationnelle des objectifs de politique durable du Groupe et renforcement du *reporting* aux instances de gouvernance.

Détails des textes CSRD

ESRS 2 GOV-3 Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation
« 29. L'entreprise publie les informations suivantes sur les systèmes d'incitation et les politiques de rémunération en lien avec les questions de durabilité proposés **aux membres des organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise**, lorsqu'ils existent :

- (a) une description des principales caractéristiques des systèmes d'incitation ;
- (b) si les résultats sont évalués **par rapport à des cibles et/ou des incidences spécifiques** en matière de durabilité – et si oui, lesquelles ;

- (c) si, et comment, les **métriques de résultats en matière de durabilité sont prises en considération** en tant qu'indices de référence de la performance ou incluses dans les politiques de rémunération ;
- (d) la **proportion de rémunération variable** qui dépend des cibles et/ou des incidences en matière de durabilité ; et
- (e) **le niveau** au sein de l'entreprise auquel les modalités des systèmes d'incitation sont **approuvées** et actualisées. »

AR 7. Pour les entreprises cotées, cette exigence de publication devrait être compatible avec le rapport sur la rémunération visé aux articles 9 bis et 9 ter de la directive 2007/36/CE concernant l'exercice de certains droits des actionnaires de sociétés cotées. Sous réserve des dispositions d'ESRS 1, paragraphes 119, 120 et 122, une entreprise cotée peut faire référence à son rapport sur la rémunération.

ESRS E1

« 13. L'entreprise indique si et comment des considérations liées au climat sont prises en compte dans la rémunération des membres des organes d'administration, de direction et de surveillance, y compris si leurs résultats ont été évalués au regard des cibles de réduction des émissions de GES déclarées au titre de l'exigence de publication E1-4, ainsi que le pourcentage de la rémunération avérée dans la période en cours qui est lié à des considérations relatives au climat, avec une explication de la nature de ces considérations climatiques. »

3ème édition de l'étude « Critères RSE et rémunération : l'alignement stratégique ? » de l'Observatoire de la RSE/PWC/Pacte Mondial publié en janvier 2024

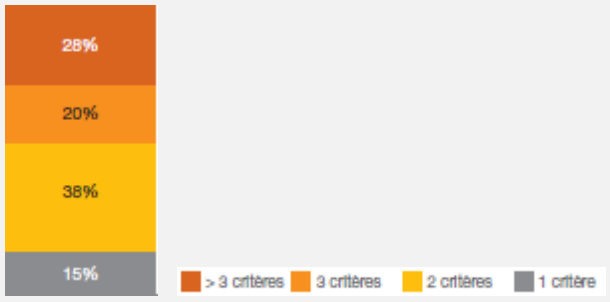
Une population plus large concernée

L'ensemble du CAC 40 intègre désormais des critères RSE à la rémunération variable court terme de leur dirigeants mandataires sociaux (DMS), et de plus en plus d'entreprises élargissent le périmètre du dispositif à d'autres populations de l'entreprise.

- ⇨ Sur 40 entreprises ayant communiqué cette information 100 % des DMS
- ⇨ Sur 36 entreprises ayant communiqué cette information 67 % des autres populations

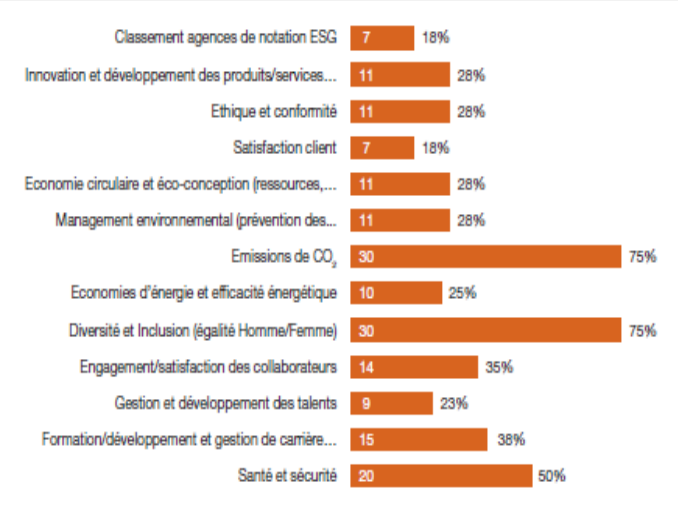
Une augmentation notable du nombre de critères intégrés à la rémunération variable court terme, toutes populations confondues

⇨ Nombre de critères RSE : Sur 40 entreprises ayant communiqué cette information pour les dirigeants mandataires sociaux



Des critères plus précis et alignés avec la stratégie de l'entreprise

- ⇨ Sur les 40 sociétés du CAC 40 communiquant sur les critères RSE intégrés dans la rémunération variable court terme de leur DMS, **90% d'entre elles ont au moins un critère social, et 88% ont au moins un critère environnemental.**
- ⇨ Les indicateurs les plus récurrents intégrés aux critères de la rémunération variable court terme des DMS sont relatifs **aux émissions de CO2, à la diversité et inclusion et à la santé et sécurité.**

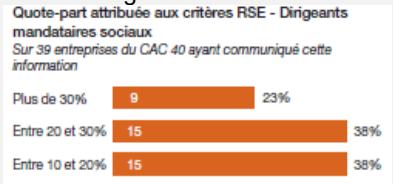


Sous-enjeux adressés - Dirigeants mandataires sociaux

3ème édition de l'étude Extraits des données clefs : Analyse des pratiques d'entreprises cotées, l'exemple du CAC 40

Une augmentation et une homogénéisation progressives des quotes-parts attribuées aux critères RSE

L'étude note des quotes-parts attribuées aux critères RSE de la rémunération variable court terme des DMS en augmentation



Entités concernées au sein de l'EP (à titre indicatif)

ENTITES CONCERNEES	DIRECTIONS
BANQUE DES TERRITOIRES	Direction du Réseau
	Direction des Prêts
	Direction des investissements
	Direction Clientèles Bancaires
	Département des Ressources Humaines BDT
	Département des Finances BDT
	Département du Digital
POLITIQUES SOCIALES	Secrétariat général
	Département des ressources Humaines DPS
	Département de la Communication Groupe
	Direction des Systèmes d'Information

	Département Etudes et Statistiques
	Direction de la Stratégie Clients
	Département du Développement
	Département de l'Innovation
	Mission de la Mutualisation SI SRE
	Direction des Finances
	Direction de la Formation Professionnelle et des Compétences
	Département du Handicap
	Mission Grand Age et Santé
	Direction Retraite
	Etablissement Angers Paris
	Etablissement Bordeaux
DIRECTION DES OPERATIONS ET PILOTAGE DE LA TRANSFORMATION OPERATIONNELLE	Direction de l'exécution des opérations économiques et financières
	Direction de l'immobilier et de l'environnement de travail
	Direction des systèmes d'information
	Département chargé de l'organisation et du conseil interne
	Département chargé de la transformation opérationnelle, du digital et des SI Groupe
DIRECTION DES AFFAIRES JURIDIQUES CONFORMITE ET DEONTOLGIE	Pôle Opérations
	Pôle Régulation
	Pôle Fiscal et Institutionnel
	Pôle Appui transverse
	Pôle Conformité et Déontologie
	Pôle Pilotage de projets & Transformation numérique
	Pôle Sécurité financière
DIRECTION DE LA COMMUNICATION MECENAT ET PARTENARIATS	Communication Corporate
	Banque des Territoires
	Politiques Sociales
	DOT DRH
	Studio Média
	Réseaux sociaux et relations médias
	Mécénat et Partenariats
	Moyens Généraux
DIRECTION DES FINANCES ET POLITIQUES DURABLE DU GROUPE	Appui Performance et Transformation
	Projet SI et Data
	Emissions Moyen et long terme, prêts et Ingéneiere
	Planification et synthèse groupe
	Gestion des bilans

	Gestion comptable et règlementaire
	Politique durable du Groupe
	Etude et conjonctures économiques et financières
	Performance économique et financière
DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES	Missions cadres dirigeants
	Transformation managériale
	Département de l'emploi et rémunération, développement des compétences, Egalité Professionnelle
	Département Gestion des personnels et de la transformation des outils SI
	Département des relations sociales et de la vie au travail
	Département RH métiers – Banque des Territoires
	Département RH métiers – Finances et risques
	Département RH métiers – Fonctions supports et opérations
	Département RH métiers – Finances et risques
	Département RH métiers – Politiques Sociales
	Communication
	Pilotage appui et performance
DIRECTION DES RISQUES DU GROUPE	Pilotage transverse des risques
	Risques financiers
	Risques aux engagements
	Risques du réseau
	Support, projets innovation et data
	Relations superviseur et gouvernance
	Risques opérationnels cyber et contrôle
DIRECTION DE LINSPECTION GENERALE AUDIT DU GROUPE	Gestion financière, prudentielle et risques
	Banque des territoires
	Politiques Sociales et performance opérationnelle
	Gouvernance et pilotage des filiales
	Système d'information et Science de la donnée
DIRECTION DES RELATIONS INSTITUTIONNELLES INTERNATIONALES ET EUROPENNES	Affaires généraux
	International
	Europe
	Institutionnel
GESTION DES ACTIFS (GDA),	Gestion des placements
	Finance et opération
GESTION DES PARTICIPATIONS STRATEGIQUES (GPS)	Pilotage des participations stratégiques
	Fusions et acquisition
	Responsable pilotage financier et gouvernance & affaires généraux
	Responsable pilotage transverse extra financier et vision groupe

Principales cibles en matière climat de décarbonation des portefeuilles au niveau de la CDC et du Groupe

Indicateurs « Raison d'être » sur le climat peuvent être déclinés par direction ou métier

- 95% des émissions opérationnelles du Groupe couvertes par une cible alignée sur les objectifs de l'accord de Paris dès 2024
- 60 % des émissions financées du Groupe couvertes par une cible alignée sur les objectifs de l'accord de Paris, dès 2024.

Contribution à la transformation écologique (cibles intégrées au PLAN STRATÉGIQUE)

- 100 Md€ en faveur de la transformation écologique entre 2024 et 2028 (**concerne GDA, GPS et BDT)**
- 6,7 GW de puissance nouvelle d'énergie renouvelable financée entre 2024 et 2028 **(BDT)**
- 5 millions de m² de surface de bâtiments publics ou privés rénovés financées entre 2024 et 2028 (BDT, SFIL)
- 4,4 millions de m² de bâtiments publics rénovés thermiquement entre 2024 et 2028 **(BDT)**
- 300 000 logements sociaux rénovés thermiquement entre 2024 et 2028 **(BDT)**

Décarbonation du fonctionnement interne et des activités opérationnelles

- 46% de réduction des émissions de gaz à effet de serre du fonctionnement interne de l'EP (hors émissions financées) entre 2019 et 2030 (**concerne toutes les directions de l'EP**)
- -16% de consommations d'énergie liée au bâtiment par m² hors data center entre 2019 et 2024 (**concerne toutes les directions de l'EP**)
- 75% de l'énergie consommée issue de sources renouvelables (en % de la consommation des bâtiments) d'ici à 2025 (**concerne la DOT**)
- Maintenir plus de 95% des émissions opérationnelles de GES (scopes 1,2 et 3 pilotables) couverts par une cible de réduction alignées avec les objectifs de l'Accord de Paris (**concerne BdT, GPS)**

Décarbonation des portefeuilles financiers

- 60% des investissements et des financements du Groupe alignés ou couverts par des cibles alignées avec les objectifs de l'accord de Paris d'ici à 2028 **(concerne GDA et GPS)**
- 55% de réduction des intensités carbone des portefeuilles actions cotées détenues en direct par les gestions d'actifs entre 2020 et 2030 **(concerne GDA)**
- 55% de réduction des intensités carbone des portefeuilles obligations d'entreprise détenues en direct par les gestions d'actifs entre 2020 et 2030 **(concerne GDA)**

- 50% de réduction de l'intensité carbone du portefeuille d'l'immobilier de placement sous contrôle opérationnel des gestions d'actifs entre 2020 et 2030 **(concerne GDA)**

Cibles stratégiques BDT (2024-2028)

- 1.2 Md€ pour accompagner l'adaptation des territoires aux effets du changement climatique
- 16.8 Md€ pour accélérer la réhabilitation du parc public
  - 295 000 logements sociaux rénovés thermiquement
  - 10 000 projets de rénovation de bâtiments scolaires accompagnés dans l'EduRénov
  - 4.4 millions m2 de bâtiments publics rénovés thermiquement
- 1.5 Md€ pour accompagner la mise en place de nouveaux mix énergétique décarboné
  - 6630 MW de puissance nouvelle d'énergie renouvelable
  - 181 mâts d'éolienne dont le démantèlement est garanti à la Caisse des Dépôts
- 1.3 Md€ pour accélérer le basculement vers une mobilité décarbonée
  - 14 450 bornes IRVE (Infrastructure de recharge de véhicule électrique) financées
  - 37 000 places dans des véhicules propres financés

Exemples de indicateurs applicables (liste qui fera l'objet d'une co-construction avec l'ensemble des directions et en fonction des activités)

Champs couvert par les critères ESG :

L'environnement : climat (atténuation ou adaptation), biodiversité (préservation des écosystèmes, lutte contre l'artificialisation des sols, …), eau, économie circulaire (déchets et pollution), transformation écologique, taxonomie européenne des activités durables

Le social/sociétal : enjeux sociaux pour les collaborateurs, les sous-traitants ou les contreparties financées (conditions de travail, égalité des chances, droits du travail), contribution à la cohésion sociale et territoriale, la santé et sécurité des consommateurs et/ou des utilisateurs finaux, la sécurité des données et la protection de la vie privée

La gouvernance : la culture d'entreprise, la lutte contre la corruption, la conformité bancaire et financière, la gestion des relations avec les fournisseurs.

Pour les indicateurs liés au volet Environnemental :

OBJECTIFS	INDICATEURS
ENJEUX CLIMAT - DECARBONATION	
Contribuer à la décarbonation du fonctionnement interne - Achats responsables	Nb de marchés intégrant au moins un critère et une clause environnementale/Nb total de marchés notifiés en 2025
	Part en % de l'empreinte des pages internet consultées en 2025 vs 2023

Contribuer à la décarbonation du fonctionnement interne - Numérique responsable	Part en % des projets lancés avec un engagement en éco conception

Pour les indicateurs liés au volet Social :

OBJECTIFS	INDICATEURS
ENJEUX RH – EFFECTIF DE L'ENTREPRISE	
Accompagner l'évolution professionnelle des collaborateurs	Taux d'accès des collaborateurs à la formation (hors formation obligatoire)
Favoriser l'égalité Femme/Homme	Part des femmes dans le recrutement visant des postes à responsabilité
	Part des femmes dans le recrutement visant des secteurs d'activité ou elles sont peu représentées
	Part des collaborateurs formés dans le domaine de l'égalité F/H
	Nbre de dossiers soumis à l'étude sur les écarts de rémunération F/H
Favoriser l'égalité des chances & la diversité	Part des collaborateurs formés dans le domaine du handicap
	Part des collaborateurs formés dans le domaine de la diversité/Mixité
	Part du recrutement d'alternants/ stagiaires
	Part de recrutement d'alternants/stagiaires en situation de handicap
ENJEUX SOCIAUX DANS LA CHAINE DE VALEUR	
Prendre en compte les sujets sociaux et sociétaux des contreparties financées	Part des entreprises en portefeuille (en encours) ayant fait l'objet d'un dialogue actionnarial sur les enjeux sociaux et sociétaux (en %)

Pour les indicateurs liés au volet Gouvernance:

OBJECTIFS	INDICATEURS
Améliorer la qualité de l'offre et satisfaction clients	Mise en place d'un dispositif formalisé d'évaluation de la satisfaction clients

Etat des lieux au sein de nos filiales

Existence de critères/objectifs DD/RSE dans la rémunération des dirigeants

Entité	Valeur	Commentaire
CDC Biodiversité	Non	Dans les objectifs d'intéressement de tous les collaborateurs uniquement

Bpifrance	Non	Les objectifs DD/RSE ne sont pas intégrés aux objectifs de rémunération des dirigeants de Bpifrance à ce jour.
Compagnie des Alpes	Oui	Objectif du Directeur Général et du Directeur Général Délégué pour l'exercice 2023/2024 : Suite à la définition de la raison d'être, mettre en place un dispositif de suivi des engagements/renoncements et rendre compte de la mise en œuvre des engagements/renoncements ; Poursuivre en cohérence le déploiement des nouvelles ambitions RSE du Groupe (Précision et mise en œuvre des feuilles de route), en particulier : a.sur le volet environnemental: (i)mesurer les émissions de GES du scope 3 du Groupe, (ii) engager le développement d'au moins 10 MWc d'autoconsommation photovoltaïque sur les parkings des Parcs de Loisirs ; b.sur le volet social : (i) poursuivre la réduction de l'accidentologie Groupe, (ii) améliorer la représentation des femmes dans le Top Management du Groupe et recommander une stratégie d'entreprise à cette fin.
CDC Habitat	Oui	La part variable de la rémunération des membres du COMEX comporte des objectifs individuels RSE, qui sont communiqués au comité des rémunérations de CDC Habitat
Icade	Oui	La rémunération variable des membres du comité exécutif dépend pour 15 % de l'atteinte des engagements RSE d'Icade. De plus, la rémunération variable du DG dépend aussi de critères RSE : Maintenir la position de leadership du Groupe Icade en matière de RSE autour de 3 axes : Transition bas-carbone et préservation des ressources ; Bien-être des occupants, accompagnement aux nouveaux usages et ancrage territorial ; Développement des compétences des salariés, bien-être au travail et diversité
ICDC	Non	Pas d'objectifs
Groupe LaPoste	Oui	Voir URD Chap 4.1.2 Une gouvernance structurée, paragraphe L'ESG intégré aux pratiques managériales
SCET	Non	Oui
SFIL	Oui	Le DG se voit attribuer des objectifs individuels par le CA dont le poids relatif des objectifs ESG représente 30% (production de prêt verts et soutenables pour le SPL, accélération des émissions thématiques sociales et vertes, poursuite des travaux de mesure de l'empreinte carbone des portefeuilles, lancement des travaux de définition d'une trajectoire alignée avec le scénario de réchauffement de 1,5°, maintien de l'index d'Egalité professionnel au-delà des 90 points, maintenir un profil de risque de l'entreprise bas notamment par l'obtention de très bonnes notations extra-financière, promotion de la culture risque et renforcement du dispositif de contrôle permanent). Les cadres dirigeants n'exerçant pas de fonction de contrôle (COMEX) se voient attribuer des objectifs transversaux contribuant pour moitié à leur performance annuelle (avec leur objectifs individuels). Ces objectifs transversaux intègrent des critères ESG avec une pondération globale de 30% (production de prêt verts et soutenables pour le SPL, accélération des

		émissions thématiques sociales et vertes, poursuite des travaux de mesure de l'empreinte carbone des portefeuilles, lancement des travaux de définition d'une trajectoire alignée avec le scénario de réchauffement de 1,5°, maintien de l'index d'Egalité professionnel au-delà des 90 points, maintenir un profil de risque de l'entreprise bas notamment par l'obtention de très bonnes notations extra-financière, promotion de la culture risque et renforcement du dispositif de contrôle permanent)
Société forestière	Oui	Oui, les objectifs fixés aux mandataires sociaux de la Société Forestière comprennent systématiquement une dimension RSE. En 2024, ces derniers comprendront par exemple l'élaboration d'une trajectoire de réduction des émissions de CO2.
Transdev	Oui	Afin de porter au premier plan ses ambitions en matière de RSE et développement durable (DD), le Groupe Transdev a décidé en 2023 d'intégrer des objectifs RSE/DD dans la rémunération des cadres dirigeants du Groupe. L'objectif défini doit être relié à l'un des trois piliers RSE suivants : empreinte carbone globale - santé et sécurité - diversité, équité et inclusion.

Ensemble, faisons grandir la France

Caisse des Dépôts
GROUPE

Caisse des Dépôts
caissedesdepots.fr