



# Politique de gouvernance d'entreprise et de vote

## SOMMAIRE

- 04 CONSEILS D'ADMINISTRATION  
DES SOCIÉTÉS
- 08 RÉMUNÉRATIONS
- 12 RAPPORTS ET AUDIT
- 14 DROITS DES ACTIONNAIRES
- 18 FUSIONS ET ACQUISITIONS
- 20 QUESTIONS  
ENVIRONNEMENTALES  
ET SOCIALES
- 22 MISE EN ŒUVRE



## PRÉAMBULE

*L'approche d'AXA IM concernant la gouvernance d'entreprise, c'est-à-dire nos activités en matière de vote par procuration et d'engagement actionnarial, découle de notre forte conviction selon laquelle les dirigeants, administrateurs et investisseurs d'une entreprise ont tous un rôle crucial et unique à jouer pour contribuer à l'intégrité des marchés financiers et assurer l'efficacité de l'allocation des capitaux.*

*La bonne gouvernance des sociétés par les administrateurs et la vigilance des investisseurs institutionnels, en tant que principaux détenteurs des sociétés cotées, sont nécessaires à l'atteinte de performances durables favorables aux intérêts de toutes les parties prenantes sur le marché. En conséquence, nous croyons que les investisseurs institutionnels ont l'obligation d'exercer leurs droits et de s'impliquer de manière responsable auprès des sociétés qu'ils détiennent.*

*En tant qu'investisseurs en charge d'un portefeuille très diversifié et aux objectifs de long terme, AXA IM est plus à même d'optimiser le rendement de ses investissements et de réduire les expositions aux risques en concentrant à la fois ses investissements et le suivi de son portefeuille sur la création de valeur durable pour leurs actionnaires. Nous estimons que cela fait partie intégrante du devoir fiduciaire d'un gestionnaire de fonds de l'importance d'AXA IM*

*En conséquence, nous avons élaboré la présente politique afin de nous guider dans le cadre de nos obligations ainsi que dans la communication au marché des principes qui sous-tendent cet aspect de notre activité d'investissement responsable.*

*La présente politique pose les fondations du vote par procuration et de l'engagement avec les entreprises chez AXA IM, ainsi que de sa participation aux débats publics liés à cette politique.*

*Nous pensons que les principes énoncés par la présente politique forment un cadre solide pour la bonne gouvernance des sociétés. Toutefois, en les appliquant, nous tenons compte du dynamisme propre à chaque entreprise, une approche indifférenciée n'étant pas appropriée. Nous préférons répondre à toute divergence par le dialogue direct et comprendre les circonstances particulières auxquelles chaque société fait face.*





# CONSEILS D'ADMINISTRATION DES SOCIÉTÉS

Nous considérons le Conseil d'administration comme la pierre angulaire d'une gouvernance d'entreprise de qualité. En effet, cet organe décisionnaire est chargé de surveiller les affaires de la société au nom de ses détenteurs. Dans certains pays, il peut prendre la forme d'une structure unitaire où les administrateurs exécutifs et non exécutifs sont membres d'un unique organe décisionnaire. Dans d'autres cas, un conseil de surveillance composé d'administrateurs non exécutifs supervise un directoire composé de cadres dirigeants.

Dans les structures unitaires comme dans les conseils de surveillance, les administrateurs ont, légalement ou en pratique, l'obligation fiduciaire d'agir dans les meilleurs intérêts de la société, et sont responsables envers l'ensemble des actionnaires.

## › Equilibre au sein du conseil

Le Conseil est capable de servir au mieux les intérêts des actionnaires lorsqu'il comprend des administrateurs présentant des compétences, des connaissances et des expériences variées, adaptées aux besoins des activités. Il convient également de s'assurer de l'existence, au sein du Conseil, d'un équilibre de pouvoirs et d'autorité de sorte qu'aucun individu ou groupe en particulier ne jouisse de pouvoirs de décision illimités sur les affaires de la société.

Une telle concentration de pouvoirs peut survenir dans plusieurs situations, par exemple lorsque les fonctions de Président et de Directeur général sont occupées par une seule personne, lorsque la majorité des administrateurs non exécutifs est liée à la direction, ou lorsque le Conseil d'administration est dominé

par les représentants d'un ou de plusieurs actionnaire(s) majeur(s).

Dans de telles situations, les intérêts d'un individu ou groupe particulier peuvent se substituer à ceux de la société, empêchant alors les administrateurs d'exercer leurs responsabilités de gestion de manière objective.

## › Administrateurs non exécutifs

Le rôle principal des administrateurs non exécutifs est de s'assurer que la direction concentre ses efforts sur l'optimisation de création de valeur à long terme pour les actionnaires. La séparation des administrateurs non exécutifs de la gestion quotidienne de la société signifie qu'ils sont en mesure d'appréhender les intérêts de la société dans son ensemble sur le long terme.

Il est essentiel que les administrateurs non exécutifs soient réellement impliqués dans les activités et qu'ils soient en mesure d'orienter les délibérations sur des perspectives de long terme, afin que les décisions de gestion ne soient pas dominées par les préoccupations du court terme.

Les administrateurs non exécutifs supervisent les résultats de l'exécutif au regard de la stratégie et des objectifs, et gèrent les situations de conflits d'intérêts, réels ou potentiels, entre les gestionnaires et les actionnaires. Nous considérons que le rôle des administrateurs non exécutifs inclut :

- › contribuer à définir la stratégie appropriée à la société ;
- › étudier les enjeux présentant un risque élevé, notamment les questions environnementales et sociales ayant un impact sur la société ;
- › participer aux discussions du Conseil d'administration relatives aux sujets majeurs sur le développement des activités ;
- › évaluer les performances des cadres dirigeants, notamment le Directeur général ;
- › contrôler les résultats et demander la mise en œuvre de mesures correctives appropriées si nécessaire ;
- › s'assurer que la société dispose d'une équipe de dirigeants adaptée et de plans de succession appropriés ;
- › sauvegarder les investissements des actionnaires en exerçant sa capacité à confronter la direction et à impulser les changements lorsque nécessaire ;
- › garantir une communication efficace entre la société et les actionnaires ; et

- › assumer des fonctions de gouvernance d'entreprise spécifiques, principalement par l'intermédiaire des comités du Conseil d'administration qui ont pour rôle de gérer les conflits d'intérêts avérés ou potentiels dans les domaines de la publication de l'information financière, de la rémunération et de la désignation de nouveaux membres du Conseil d'administration.

L'intégrité du marché requiert également que les participants clés exercent leurs responsabilités avec diligence et honnêteté. Les événements de la dernière décennie ont mis en évidence les conséquences négatives pour les entreprises, les investisseurs et la société, du manque d'attention portée à ces principes de base.

## › Indépendance

Les Conseils d'administration doivent gérer la relation de la société avec de nombreuses parties prenantes présentant un large éventail d'intérêts notamment, les dirigeants, les actionnaires significatifs, les employés, les fournisseurs et les organismes de réglementation. Souvent, celles-ci disposent d'administrateurs représentant leurs intérêts au sein du Conseil d'administration. Nonobstant les intérêts particuliers qu'ils représentent, ces administrateurs ont une obligation fiduciaire d'agir dans le meilleur intérêt de l'ensemble des actionnaires et d'exercer un jugement indépendant lors des délibérations liées aux affaires de la société.



En raison des conflits potentiels, nous demandons à ce que le conseil d'administration comporte un nombre significatif d'administrateurs indépendants dans le sens strict du terme permettant ainsi de garantir que les intérêts d'un groupe particulier ne dominent pas les affaires de la société. Nous attendons des Conseils d'administration qu'ils s'alignent avec les normes nationales ou les meilleures pratiques en matière de participation des administrateurs indépendants au conseil.

Un administrateur indépendant n'est lié par aucune relation ou circonstance qui pourrait affecter, ou potentiellement affecter, son jugement. Il n'est pas possible de lister de manière exhaustive les caractéristiques permettant d'estimer si un administrateur est vraisemblablement en mesure d'agir de manière indépendante ou non. Néanmoins, nous estimons que certains facteurs peuvent affecter le jugement d'un administrateur, et par conséquent son indépendance, notamment dans les cas suivants où :

- › l'administrateur a été un employé de la société au cours des cinq années précédentes ;
- › l'administrateur jouit, ou a joui au cours des trois dernières années, d'une relation d'affaire importante avec la société ou est un représentant de ces intérêts ;
- › l'administrateur reçoit une rémunération additionnelle de la société autre que celle perçue en sa capacité d'administrateur ;
- › l'administrateur a des liens familiaux étroits avec l'un des administrateurs, cadres dirigeants ou conseillers de la société ;
- › l'administrateur est titulaire de mandats croisés avec un autre administrateur exécutif ;

- › l'administrateur est ou représente un actionnaire majeur ; et
- › l'administrateur est membre du Conseil d'administration depuis de nombreuses années (entre 9 et 12 ans, selon les pratiques du marché).

#### › Représentants des actionnaires

Nous ne sommes pas favorables à une proportionnalité directe entre le nombre de parts détenues par les principaux actionnaires et le nombre de représentants qu'ils sont autorisés à nommer au Conseil d'administration. Les représentants des actionnaires majeurs ne doivent pas être autorisés à dominer le Conseil d'administration simplement en vertu du nombre de parts qu'ils représentent. Afin de garantir l'absence de domination du conseil par un groupe particulier, un nombre significatif d'administrateurs doivent être indépendants et nous attendons, au minimum, que les normes nationales en matière d'indépendance des administrateurs soient respectées.

#### › Composition et diversité du conseil d'administration

Le Conseil d'administration doit être composé d'administrateurs qui, individuellement et collectivement, comprennent la stratégie de la société, sont en mesure d'offrir leurs connaissances et leur expertise en faveur du développement des activités, comprennent l'environnement opérationnel de la société, ont des connaissances sur

les marchés au sein desquels la société opère, connaissent les risques associés à la stratégie mise en place, et ont une certaine connaissance des différentes parties prenantes, notamment les organismes de réglementation, des clients, des actionnaires et du public au sens large, dont les considérations peuvent influencer sur la société ou dont le soutien est nécessaire pour garantir une réussite durable de l'entreprise.

Nous pensons que cette exigence impose naturellement une diversité nécessaires en termes de compétences, de connaissances, d'expériences, de sexe et de nationalité au sein des administrateurs composant le Conseil d'administration.

#### › Président et Directeur Général

De manière générale, nous préférons que les sociétés séparent les fonctions de Directeur général (DG) et de Président du conseil d'administration. Le DG est en charge de la supervision des cadres dirigeants dans la mise en œuvre de la stratégie choisie par le Conseil d'administration. Le Président est, quant à lui, à la tête du Conseil d'administration qui supervise les performances des dirigeants. Lorsque ces fonctions sont associées, il n'y a alors aucune personne indépendante à même de s'acquitter de la décharge du Conseil d'administration de ses responsabilités de surveillance.

La décision d'une société de combiner ces fonctions sera examinée sur la base de son bien-fondé en prenant en compte la situation de la société ainsi qu'en vérifiant la présence de mesures de contrôle et d'équilibre pour atténuer la concentration des pouvoirs aux mains d'un seul individu. Pour éviter ce risque,

les sociétés au sein desquelles les fonctions de Président et de DG sont combinées doivent nommer un Administrateur référent qui dirigera les administrateurs non exécutifs dans le cas des questions où le Président-Directeur général fait face à un conflit d'intérêts. De plus, il agira en qualité d'interlocuteur supplémentaire pour les actionnaires. En outre, lorsque ces fonctions sont combinées, nous attendons que les administrateurs indépendants qualifiés et expérimentés représentent au minimum 50 % du Conseil d'administration, même sur les marchés où les normes en matière de gouvernance d'entreprise acceptent un niveau d'indépendance du conseil inférieur.

La décision de combiner ces fonctions doit être soumise à des analyses régulières pour s'assurer que la situation est toujours dans l'intérêt de la société et de ses actionnaires.

#### › Le comité des nominations

Le Comité de nomination dirige le processus de nomination des administrateurs au Conseil d'administration. Le Comité de nomination doit s'assurer que les nominations de membres au Conseil d'administration sont faites sur la base du mérite, que les administrateurs disposent de suffisamment de temps à consacrer à leur fonction et enfin s'assure de la qualité de leurs antécédents et des performances des sociétés auxquelles ils ont été associés

Le Comité doit également veiller à ce que la société dispose d'une stratégie en matière de succession des dirigeants exécutifs.



## CONSEILS D'ADMINISTRATION

**Nous pouvons nous opposer à l'élection d'administrateurs dans les cas suivants :**

#### INFORMATION

- › Information insuffisante sur le Conseil d'administration ou absence de détails biographiques des administrateurs proposés à l'élection.

#### INDÉPENDANCE

- › Le candidat n'est pas considéré comme indépendant, le nombre d'administrateurs indépendants siégeant au Conseil d'administration est inférieur aux recommandations des meilleures pratiques locales, ou les administrateurs indépendants constituent moins d'un tiers du conseil ;

- › Le candidat est un administrateur non indépendant membre d'un comité d'audit, de rémunération ou de nomination n'ayant pas la proportion d'administrateurs indépendants requise.

#### ENGAGEMENT AUPRÈS DU CONSEIL

- › Le nombre de mandats détenus par le candidat est excessif et/ou

- l'administrateur n'a pas consacré suffisamment de temps à la société au cours de l'année considérée ;
- › Préoccupations quant à l'exercice des responsabilités d'un ou de plusieurs administrateur(s) ;
- › Dans le but de signaler des inquiétudes quant à la gouvernance ou les performances de la société.

#### STRUCTURE DU CONSEIL

- › Les fonctions de Président et de Directeur général sont occupées par une seule et même personne et ce risque n'est pas limité par la présence d'un Administrateur référent et d'une majorité indépendante au sein du Conseil d'administration ;
- › Le Conseil d'administration ne dispose pas de comités d'audit, des rémunérations ou de nomination ;

- › La composition du Conseil d'administration ne reflète pas la diversité requise.

#### ÉLECTIONS

- › Les administrateurs ne se présentent pas de façon régulière aux élections devant les actionnaires ;
- › L'élection de plusieurs administrateurs fait l'objet d'une seule résolution.



# RÉMUNÉRATIONS

Les Conseils d'administration, au travers du Comité de rémunération, adoptent des politiques et pratiques de rémunération qui favorisent le succès des sociétés en encourageant la création de valeur sur le long terme. Celles-ci doivent être alignées de façon évidente sur les objectifs et la stratégie de l'entreprise, et revues régulièrement. Il est indispensable que les politiques de rémunération encouragent des attentes élevées de performances, alignant ainsi les intérêts de la direction à ceux des actionnaires investis sur un horizon long terme. Les niveaux de rémunération doivent être suffisants pour attirer, motiver et conserver des dirigeants qualifiés sans être excessifs en regard des conditions d'emploi de la société, de l'industrie ou du pays de résidence du dirigeant.

Dans la détermination du salaire d'un dirigeant, le Comité des rémunérations et le Conseil d'administration doivent prendre en compte les conditions d'emploi et de rémunération du personnel dans sa globalité. Nous n'encourageons pas de manière générale les augmentations des rémunérations et l'amélioration des conditions d'emploi des cadres dirigeants sortant du cadre des conditions de rémunération proposées au personnel dans sa globalité. Les dispositions en matière de rémunération ne doivent pas donner le droit aux dirigeants de bénéficier de primes lorsque cela n'est pas justifié par leurs performances.

## › Divulguation des rémunérations

Nous attendons des sociétés qu'elles fournissent des informations complètes et exhaustives sur leur politique et pratiques en matière de rémunération dans le Rapport annuel. Les informations fournies doivent couvrir tous les éléments de la rémunération, notamment les rémunérations fixe et variable, les avantages, la rémunération en actions, la retraite et les détails des contrats de services exécutifs incluant les délais de préavis et les indemnités dues à la ruptures du contrat. Les informations doivent être fournies au cas par cas.

Nous assistons à une amélioration croissante en termes de transparence et de responsabilité du Conseil d'administration quant à la surveillance de la rémunération des dirigeants pour le compte des actionnaires. Un certain nombre de législations permettent aux actionnaires de voter sur la politique de rémunération et son application lors de l'assemblée générale au cours de l'année. Nous encourageons cette tendance qui favorise la prise de responsabilités et encourageons toutes les sociétés à adopter ces pratiques.

## › Rémunération en fonction des performances

Les primes annuelles et l'octroi d'options ou d'actions conditionnelles aux dirigeants doivent être soumis à des critères de performances définis et pertinents, qui doivent être communiqués aux actionnaires.

Il est de la responsabilité du Comité de rémunération, en collaboration avec le Comité d'audit, de veiller à ce que les primes reflètent les performances atteintes au regard des objectifs préalablement fixés.

## › Compensation variable annuelle

Les compensations variables annuelles récompensent les performances au cours de l'exercice considéré. Les objectifs de performances individuels et de l'entreprise sont tous deux à prendre en considération et doivent être adaptés aux exigences des activités. Ces objectifs doivent être étudiés conformément à l'évolution de la stratégie de la société.

Nous n'encourageons pas le paiement de primes récompensant les dirigeants pour la conclusion de transactions (telles que les fusions ou les acquisitions) indépendamment des implications financières futures qu'elles représentent pour la société.

## › Plans d'actionnariat à long terme

Les intéressements sous forme d'actions tendent à récompenser les performances sur le long terme en encourageant les cadres dirigeants à créer une valeur durable pour les actionnaires.

En conséquence, la perception d'intéressements au titre de ces plans doit être basée sur des conditions de performance communiquées en amont et stimulantes, mesurées tout au long d'une période adaptée aux objectifs stratégiques de la société.

La performance de la société doit être jugée sur une période calibrée sur la stratégie de cette dernière. La période minimale ne doit pas être inférieure à trois ans et nous sommes favorables aux périodes de performances plus longues s'alignant avec la stratégie de la société sur le plus long terme.

Tous les nouveaux plans d'intéressement sous forme d'actions ou toute modification significative apportée aux plans existants doivent être soumis à l'approbation préalable des actionnaires au moyen d'une résolution distincte et contraignante. Leur déploiement, leur motivation et leur coût doivent être clairement détaillés de manière à ce que les actionnaires puissent former un jugement éclairé.

La mise en place de plans d'intéressement sous forme d'actions représente un coût pour les actionnaires et ne doit pas conduire à la dilution des avoirs des actionnaires au-delà de limites acceptables.

Nous soutenons les initiatives visant à encourager les cadres à détenir des actions de la société équivalent à au moins un an de salaire, permettant ainsi d'aligner plus en avant les intérêts du cadre dirigeant avec ceux de la société et de ses actionnaires. Nombre de sociétés exigent que les cadres conservent leur cumul de primes sur des plans d'actionnariat long terme jusqu'à atteindre les conditions de détention en pleine propriété.



### › Indemnités de cessation d'emploi

Les sociétés doivent aligner les modalités des contrats de services avec les meilleures pratiques du marché et ne doivent en aucun cas dépasser l'équivalent de 24 mois d'indemnisation. Les Conseils d'administration et comités des rémunérations doivent s'assurer que toutes les indemnités versées ne puissent pas être perçues comme récompensant l'échec.

### › Clause de remboursement (claw-back)

Le Conseil d'administration doit étudier des moyens de recouvrer les primes lorsque les performances s'avèrent ultérieurement avoir été considérablement faussées au point que les primes et autres intéressements n'auraient pas dû être versés.

### › Le comité de rémunération

Le Comité de rémunération détermine les politiques et pratiques du Conseil d'administration en matière de rémunération des dirigeants. Il doit s'assurer que la politique et les pratiques en matière de rémunération sont alignées sur les stratégies adoptées par le Conseil d'administration en vue d'optimiser la valeur pour les actionnaires. Le Comité doit sélectionner et surveiller tout consultant externe missionné pour élaborer les politiques de rémunération. Il est préférable que le consultant ne fournisse aucun autre service à la direction, ni être supervisé par cette dernière.



## RÉMUNÉRATION

Nous pouvons retirer notre soutien pour les propositions de rémunération dans les cas suivants :

#### TRANSPARENCE DE L'INFORMATION

- › Transparence insuffisante de la politique et des pratiques en matière de rémunération ;
- › Communication incomplète des paramètres de mesures de

performances déterminant la part variable de la rémunération basée sur les performances.

#### RÉMUNÉRATION VARIABLE

- › Objectifs de performances non pertinents ou n'étant pas exigeants ;
- › Options octroyées aux dirigeants avec une décote, c.-à-d. à un prix inférieur au prix du marché en vigueur ;

- › Les conditions de performances n'incluent aucune mesure pertinente en matière environnementale et sociale pour les secteurs en question
- › La période de performances pour un plan à long terme est inférieure à trois ans
- › Révision du prix d'exercice des options dépréciées ;
- › La société procède à l'anti datage de l'octroi d'options ;

- › Dilution excessive des avoirs des actionnaires à travers l'émission d'actions dans le cadre de plans d'intéressement sous forme d'actions ;
- › Les primes octroyées ne sont pas justifiées par les performances de la Société.

#### INDEMNITÉS DE CESSATION D'EMPLOI

- › Indemnités payables à la rupture du contrat sont excessives ou non

- conformes aux pratiques du marché ;
- › Contient des versements de retraite à titre gracieux ou des versements de retraite illégitimes qui ne sont généralement pas payés aux employés ;
- › Déclenche des versements pour changement de contrôle sans perte de poste ou diminution conséquente des fonctions ;
- › Indemnités importantes lors d'un changement de contrôle de la société.

#### PROBLÉMATIQUES DE RÉMUNÉRATION SPÉCIFIQUES

- › La rémunération est basée sur des comparaisons aux pairs inappropriées ;
- › Le salaire des cadres dirigeants n'est pas conforme aux conditions de rémunération du personnel dans sa globalité.





# RAPPORTS ET AUDIT

## › Rapports d'entreprise

Dans un marché fonctionnant de manière efficiente permettant aux investisseurs de remplir leurs obligations fiduciaires vis-à-vis de leurs clients, en regard des actifs des clients, il est primordial que les décisions d'investissement ayant des conséquences sur l'allocation du capital soient basées sur des informations exhaustives et précises.

Nous sommes favorables à l'adoption d'une approche de « **Rapports intégrés** » prenant en compte la manière dont la stratégie, la gouvernance, les performances et les perspectives d'une Société, dans le contexte de son environnement externe, mènent à la création de valeur sur le court, moyen et long terme.

Le Conseil d'administration doit produire un rapport intégré qui contextualise les performances historiques et illustre les risques, opportunités et perspectives pour la société dans le futur, aidant ainsi les investisseurs à comprendre les objectifs stratégiques d'une société ainsi que son cheminement pour atteindre ces derniers. Ces informations doivent :

- › être liées au modèle opérationnel de la société ;
- › être réellement informatives et inclure des éléments prospectifs lorsque cela est nécessaire à la compréhension ;
- › décrire la stratégie de la société ainsi que les risques et opportunités associés, détailler le rôle du conseil dans l'évaluation et la surveillance de la stratégie et la gestion des risques et opportunités ;

- › être accessibles et correctement intégrées à d'autres informations permettant aux investisseurs de visualiser la situation globale de la société ;
- › inclure des informations sur l'environnement, le contexte social et la gouvernance qui représentent un enjeu matériel dans la réalisation de la stratégie d'entreprise et connexes à ses performances ;
- › utiliser des indicateurs de performance clés liés à la stratégie qui facilitent les comparaisons ;
- › utiliser des mesures objectives lorsque cela est pertinent et des estimations reposant sur des faits dans les autres situations ;
- › être renforcées, par une assurance indépendante menée annuellement sur les normes de divulgation en œuvre.

Les comptes complets de la société, vérifiés par des auditeurs externes indépendants, doivent être présentés lors d'une assemblée générale annuelle pour obtenir l'approbation des actionnaires.

## › Comité d'audit

Le Comité d'audit supervise l'application des procédures de la société en matière de contrôles internes et de publication de l'information financière. Agissant de manière indépendante de la direction, il joue un rôle important dans la protection des intérêts des actionnaires, en relation avec la qualité des informations financières publiées. Il doit surveiller l'intégrité, l'objectivité

et l'indépendance du processus externe d'audit et en donner l'assurance aux actionnaires. Le Comité d'audit doit être composé d'administrateurs indépendants uniquement.

## › Frais non liés aux audits

Le comité d'audit prête une attention particulière à la prestation par l'auditeur externe de services autres que d'audit, la fourniture de tels services pouvant compromettre son intégrité.

## › Rotation des cabinets / partenaires d'audit

Il existe à présent sur certains marchés des pratiques favorisant la rotation des cabinets ou partenaires d'audit dans le but d'optimiser l'indépendance et l'objectivité du processus d'audit. Nous sommes favorables à la rotation régulière en tant que moyen supplémentaire pour améliorer l'intégrité et la fiabilité du processus d'audit externe.



## RAPPORTS, COMPTES ET AUDIT

**Nous pouvons retirer notre soutien de l'approbation des Rapports et des Comptes ainsi que des résolutions en matière d'audit dans les cas suivants :**

### TRANSPARENCE DE L'INFORMATION

- › Comptes audités non disponibles dans les délais opportuns ;
- › Existence de doute quant à l'intégrité des informations présentées ;
- › Manquement en termes de publication

de performances matérielles en matière environnementale, sociale et de gouvernance (ESG), notamment dans les secteurs à haut risque et/ou dans les cas où les pairs du secteur sont en mesure de produire de tels rapports.

### INTÉGRITÉ DE L'AUDIT

- › Lorsqu'un administrateur exécutif est membre du Comité d'audit ;
- › Les frais non liés à l'audit sont

considérablement plus importants que ceux découlant de l'audit et aucune explication raisonnable n'est fournie ;

- › Le cabinet d'audit fournit ses services depuis de nombreuses années et aucun appel d'offres pour les services d'audit n'a été lancé par la Société, ou il n'y a eu aucune rotation des partenaires d'audit depuis de nombreuses années.





# DROITS DES ACTIONNAIRES

Les actions d'une entreprise confèrent des droits à leurs détenteurs. Selon AXA IM, le rôle du conseil d'administration et de veiller au respect de ces droits et de faire en sorte qu'ils puissent être exercés, notamment de donner aux actionnaires un préavis raisonnable concernant les résolutions sur lesquelles ils sont tenus de statuer ou souhaiteraient statuer. Les changements significatifs affectant les principales activités d'une entreprise et les changements risquant d'entraîner une dilution de son capital, de porter atteinte à la participation des actionnaires existants à son capital ou aux droits de propriétés de ces actionnaires, notamment les fusions, les acquisitions, les cessions et les augmentations de capital, ne devraient pas avoir lieu sans le consentement préalable des actionnaires.

AXA IM est fondamentalement opposé aux mesures visant à restreindre, porter atteinte, diluer ou limiter l'exercice de droits de propriété, notamment celles dont le but est de limiter les droits des actionnaires minoritaires et d'avantager la direction ou un actionnaire donné. Les barrières à l'exercice des droits des actionnaires revêtent différentes formes, notamment celles de restriction limitant les droits de vote des actionnaires, d'une dilution de leur participation au capital de l'entreprise induite par l'émission d'un nombre excessif d'actions nouvelles ; et de clauses visant à limiter le droit des actionnaires d'influencer la manière dont l'entreprise est gérée, ou leur capacité à statuer sur les opérations ayant pour objet sa restructuration, notamment une fusion, une acquisition ou une cession.

## › Droits de vote

Dans une démocratie actionnariale, le fait de voter aux assemblées générales est le principal moyen dont disposent les actionnaires d'influencer la gouvernance d'une société et sa direction stratégique. En raison de son importance fondamentale, nous estimons que les actionnaires doivent jouir d'un droit de vote directement proportionnel à leur participation financière (et à leur exposition aux risques) dans une société. De manière générale, ce principe se manifeste sous la forme d'une voix accordée par action détenue.

Nous sommes par conséquent opposés :

- › aux mesures diluant les droits de vote de tout actionnaire en accordant à certains d'entre eux des droits de vote allant au-delà de leur participation financière ;
- › aux propositions limitant le nombre des droits de vote des actionnaires une fois un certain pourcentage d'actions atteint ;
- › à toute structure ventilant le capital entre plusieurs catégories d'actionnaires dont certains jouiraient d'un nombre de droits de vote supérieur au nombre d'actions qu'ils détiennent ;

- › aux clauses imposant un vote à la majorité qualifiée dans le but de limiter la capacité des actionnaires à procéder à un changement en conférant un droit de veto à une large minorité ou un groupe d'actionnaires minoritaires ;
- › aux processus de vote qui n'assurent pas la confidentialité du vote des actionnaires durant l'élection ;
- › aux dispositifs concernant les informations que les actionnaires sont tenus de divulguer qui, du fait de leur caractère exagérément restrictif, risquent d'empêcher les actionnaires d'exercer leurs droits de vote.

## › Clauses anti-OPA

Le Conseil d'administration joue un rôle prépondérant lorsqu'il s'agit de garantir l'impartialité de l'évaluation de l'entreprise effectuée dans le cadre d'une opération devant conduire à un changement de contrôle. Nous nous interrogeons toutefois sur les mécanismes qui visent à dissuader les acquéreurs potentiels et empêchent une opération approuvée par les actionnaires d'avoir lieu, ou limitent la capacité de ces derniers à exprimer leur opinion sur une transaction devant conduire à un changement de contrôle. Ces mécanismes ont souvent pour but de protéger la direction et d'empêcher les actionnaires d'évaluer si, une fois rachetée, l'entreprise serait mieux gérée et plus rentable. Les dispositifs au centre des préoccupations incluent :

- › les pilules empoisonnées qui dissuadent les OPA en accordant au conseil la possibilité

d'émettre des actions dilutives supplémentaires en cas d'offre ;

- › les transactions qui transfèrent la propriété légale d'un actif clé à une organisation amie et ayant pour effet d'entraver l'OPA ;
- › les propositions de rachat des actions de la société durant une période d'offre à un prix considérablement plus élevé que la juste valeur marchande des actions ;
- › les actions « chèque en blanc » pouvant être utilisées comme moyen de défense contre une OPA ou placées en mains amies pour permettre de bloquer une OPA potentielle.

## › Droits préférentiels de souscriptions

L'émission de nouvelles actions présente un risque de dilution de la participation des actionnaires au capital de l'entreprise. Dans de nombreuses juridictions, il est d'usage d'octroyer aux actionnaires le droit d'approuver l'émission de nouvelles actions pour ainsi empêcher la dilution inappropriée de leur participation dans la société.

L'émission de nouvelles actions peut conférer aux actionnaires existants un droit préférentiel de souscription (les nouvelles actions sont offertes aux actionnaires existants proportionnellement à leur participation dans la société) ou sur une base non préemptive (les droits préférentiels de souscription des actionnaires sont alors exclus). Nous faisons preuve de vigilance dans l'examen des résolutions portant sur l'émission de



nouvelles actions, particulièrement si ces requêtes dépassent les normes du marché concerné. Les facteurs que nous prendrons en compte pour prendre une décision incluent :

- › le niveau de dilution de la valeur et du contrôle pour les actionnaires existants ;
- › la justification commerciale : afin de procéder à une évaluation raisonnée, les actionnaires doivent recevoir une explication claire de l'objectif visé par la levée de capitaux et des bénéfices à en retirer (par exemple, être convaincu que celle-ci permettra à l'entreprise de concevoir de nouveaux produits ou de saisir de nouvelles opportunités), ainsi que la manière dont le financement ou la proposition de financement futur s'inscrit dans le cycle de vie et les besoins financiers de la société ;
- › l'envergure et le statut de développement de la société et du secteur dans lequel elle opère ;

- › la gérance et la gouvernance de la société. Si la direction de l'entreprise a prouvé qu'elle était capable de créer de la valeur pour ses actionnaires, de planifier et de communiquer clairement, les actionnaires pourraient être davantage tentés de se fier à son opinion ;
- › la disponibilité d'options de financement n'impliquant pas l'émission de nouvelles actions.



## DROITS DES ACTIONNAIRES

Nous pouvons retirer notre soutien des résolutions d'approbation affectant les droits des actionnaires dans les cas suivants :

### DROITS DE VOTE

- › aux mesures diluant les droits de vote de tout actionnaire en accordant à certains actionnaires des droits de vote allant au-delà de leur participation financière ;

- › aux propositions limitant les droits de vote des actionnaires une fois un certain pourcentage d'actions détenues ;
- › aux structures de capital à catégories multiples créées pour assurer à une certaine catégorie d'actionnaires des droits de vote disproportionnés ;
- › aux exigences de vote à la majorité qualifiée dans le but de limiter la capacité des actionnaires à provoquer

un changement en octroyant effectivement un veto à une importante minorité ou à un groupe d'actionnaires minoritaires ;

- › politiques de divulgation des informations des actionnaires injustement restrictives qui risquent de priver les actionnaires de leur droit de vote.

### CLAUSES ANTI-OPA

- › pilules empoisonnées dissuadant les OPA en accordant au Conseil la possibilité d'émettre des actions dilutives supplémentaires en cas d'offre ;
- › les transactions transférant le titre juridique d'un actif clé à une organisation amie et ayant pour effet d'entraver l'OPA ;

- › propositions de rachat des actions de la société durant une période d'offre à un prix considérablement plus élevé que la juste valeur marchande des actions ;
- › actions « chèque en blanc » pouvant être utilisées comme moyen de défense contre une OPA ou placées en mains amies pour permettre de bloquer une OPA potentielle.

### DROITS DE PRÉEMPTION

- › proposition d'émission de nouvelles actions avec ou sans droits de préemption dépassant les normes du marché ou injustifiée.



# FUSIONS ET ACQUISITIONS

Les Fusions et Acquisitions requièrent une évaluation attentive du succès escompté de la transaction sur le long terme et peuvent requérir d'équilibrer les intérêts des deux parties à l'opération.

Lors de l'évaluation d'une transaction, les facteurs que nous prendrons en compte seront :

- › la valorisation à court et long terme, en tenant compte du potentiel stratégique de la société ;
- › la capacité de l'acquéreur à finaliser l'acquisition et à intégrer les sociétés avec succès ;
- › la complémentarité stratégique des sociétés et les facteurs ESG susceptibles d'impacter la rentabilité future de la nouvelle entité;
- › l'opinion des principaux actionnaires;
- › l'impact de la transaction sur la clientèle et autres parties prenantes ;
- › l'état de la concurrence pour les entités pertinentes avant et après la transaction ;
- › l'effet de levier inhérent à la transaction et l'effet de levier à la conclusion de celle-ci ;
- › le degré de manque d'alignement de la rémunération de la direction avec les intérêts des actionnaires, notamment les versements en matière de changement de contrôle, de primes, de conseil et d'avantages ;
- › les conflits d'intérêts potentiels (rémunération perçue par les personnes intervenant en qualité de conseil si l'opération est finalisée, oppor-

tunités offertes aux banques d'investissement, futurs intérêts dans la nouvelle entité ;

- › l'impartialité du processus, c'est-à-dire si des enchères équitables ont eu lieu, si d'autres alternatives ont été prises en compte et si la transaction a été évaluée par un comité indépendant composé de conseillers indépendants ;
- › la réaction du marché à l'annonce de la transaction ;
- › le profil en matière de gouvernance d'entreprise de l'entité survivante dans laquelle nous garderons des intérêts ;

- › l'impact de la transaction sur le capital humain en prenant en compte les conséquences pour les employés et les communautés.

Les gestionnaires de fonds peuvent à leur discrétion demander un scrutin sur les transactions pour changement de contrôle conformément aux intérêts de leurs clients.



## FUSIONS ET ACQUISITIONS

Nous pouvons retirer notre soutien des transactions pour changement de contrôle, y compris les fusions et acquisitions,

- › lorsque nos gestionnaires de fonds estiment que la transaction n'est pas dans l'intérêt des actionnaires, sur le long terme ;
- › lorsque des conditions favorables sont offertes aux principaux actionnaires au détriment de nos clients.





# QUESTIONS ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES

Nous estimons que les sociétés opérant sans se soucier scrupuleusement de l'impact environnemental et social de leurs activités sont dans l'incapacité d'offrir de la valeur pour les actionnaires sur le long terme. Nous pensons également que la gestion des questions environnementales et sociales par une société est un indicateur clé de ses succès où échecs.

Nous attendons des sociétés qu'elles alignent leurs politiques et pratiques sur les Principes du Pacte mondial des Nations unies concernant les droits de l'Homme, les normes internationales du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption.

## › Rapports sur les questions environnementales et sociales

Afin de permettre une évaluation complète et appropriée des perspectives de l'entreprise sur le long-terme, la gestion des questions matérielles environnementales et sociales (E&S) attenantes à l'activité doit être intégrée dans les rapports audités. Les administrateurs et cadres dirigeants jouent un rôle prépondérant dans l'orientation des investisseurs dans la définition des facteurs les plus matériels à la société concernée. Nous sommes favorables à l'adoption d'une approche de « Rapports intégrés » prenant en compte la manière dont la stratégie, la gouvernance, les performances et les perspectives d'une entreprise, dans le contexte de son environnement externe, mènent à la création de valeur sur le court, moyen et long terme.

Nous encourageons également les sociétés à participer aux programmes de transparence du Carbon Disclosure Project et à d'autres initiatives visant à améliorer la transmission d'informations au marché en matière environnementale ou sociale.

## › Gestion des questions environnementales et sociales par le conseil d'administration

Nous saluons l'effort de nombreuses sociétés d'établir un comité spécialisé permanent du conseil d'administration pour la supervision de leur gestion des impacts environnementaux et sociaux de leurs activités et pour veiller à ce qu'elles remplissent leurs obligations de

rapport pour permettre à leurs actionnaires d'évaluer cet aspect de la performance. Nous pensons qu'il s'avère de plus en plus important que les conseils supervisent cette activité avec le même sérieux que celui accordé autres fonctions.

Dans les cas où nous estimerions que le Conseil d'administration n'a pas procédé à une gestion convenable des questions environnementales et sociales, ou que la gouvernance mise en place pour atténuer les problématiques liées à ces risques clés n'est pas jugée appropriée, nous exprimerons nos préoccupations en votant à l'encontre des administrateurs candidats aux élections concernés ou en n'appuyant pas l'approbation des Rapports et comptes.

## › Gestion des questions environnementales et sociales par le conseil d'administration

Les mesures des performances en matière environnementale et sociale à la politique de rémunération permettent au Conseil d'administration de démontrer son approche à la supervision des questions environnementales et sociales essentielles.

Les performances de la société en matière environnementale et sociale doivent se refléter dans les décisions du Comité des rémunérations quant à l'octroi de primes et d'actions en vertu des plans d'actionnariat à long terme de la société.

## › Contributions politiques et lobbying

Le Conseil d'administration doit s'assurer que les dons de bienfaisance et les contributions politiques ainsi que les adhésions à des associations professionnelles sont conformes aux intérêts à long terme de la société et de ses actionnaires. Particulièrement, les Conseils d'administration doivent s'assurer que les activités de lobbying des associations professionnelles sont compatibles avec le positionnement de la société en matière environnementale, sociale et de gouvernance.



## QUESTIONS ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES

**Nous pouvons retirer notre soutien des résolutions concernées notamment l'approbation des Rapports et des comptes, des élections d'administrateurs et des propositions de rémunération dans les cas suivants :**

### TRANSPARENCE DE L'INFORMATION

› Non-communication d'informations quantitatives et qualitatives sur des questions environnementales et sociales essentielles à la société, notamment dans

les secteurs à haut risque et/ou les cas où les pairs du secteur sont en mesure de produire des rapports ;

› Non-participation aux programmes de transparence du CDP.

### PERFORMANCE

› Manquement important dans la gestion des risques environnementaux et sociaux desquels découlent des effets néfastes sur la société et les parties prenantes, notamment les employés, la clientèle et les communautés ;

› Manquement important à un ou plusieurs des Principes du Pacte mondial des Nations unies ;

› Soutien de positions de lobbying allant à l'encontre des intérêts à long terme de la société et de ses investisseurs ;

› Sociétés opérant dans des secteurs à haut risque sans disposer de mesures des performances en matière environnementale et sociale dans ses mesures de rémunération au rendement.



## MISE EN ŒUVRE

### › Supervision

AXA IM a mis en place un Comité de gouvernance d'entreprise chargé de maintenir une excellence en termes de gouvernance d'entreprise dans les sociétés de son portefeuille. Le Comité de gouvernance d'entreprise est présidé par Jean-Louis Laforge, Directeur des investissements chez AXA Investment Managers Paris. Le Comité se compose également de représentants des équipes de gestion qui apportent leurs perspectives en matière d'investissements aux délibérations du Comité.

En outre, les membres de notre Service de conformité sont représentés au sein de ce Comité pour veiller à ce que les décisions prises soient conformes au processus établi, et n'impliquent aucun conflit et respectent les intérêts des clients. Notre Middle Office est lui aussi représenté dans le Comité en raison de son rôle primordial de garant de la gestion opérationnelle de la chaîne de vote et de la bonne application des instructions de vote.

L'équipe d'Investissement responsable met en œuvre cette politique en tenant compte des décisions prises par le Comité.

### › Dialogue avec les sociétés

AXA IM s'entretient régulièrement avec les Conseils d'administration et les directions des sociétés dans lesquelles elle investit et aborde

divers sujets notamment leurs stratégies, leurs performances opérationnelles, leurs stratégies d'acquisition et de cession; les performances des cadres dirigeants/du Conseil d'administration ; et la gestion des facteurs extra-financiers de risques et de primes.

Notre politique consiste en général à soutenir les sociétés dans lesquelles nous investissons. Cependant, lorsque la direction d'une société n'a pas apporté de solutions adéquates à un problème donné ou n'est pas en mesure de le faire, nous attirons l'attention du Président et des autres administrateurs non exécutifs sur la situation. Nous pouvons également choisir d'agir en coordination avec d'autres actionnaires.

Si nous sommes dans l'impossibilité de résoudre la situation à travers l'implication, nous étudions la possibilité d'utiliser les droits de participation de nos clients pour voter à l'encontre des résolutions pertinentes, pour soumettre des résolutions aux assemblées des actionnaires, ou pour convoquer une assemblée générale extraordinaire.

### › Vote

Nous considérons que le vote en assemblée générale est un élément important du dialogue entre une société et ses actionnaires et qu'il constitue un aspect fondamental de l'engagement que nous avons pris de servir au mieux les

intérêts de nos clients. Nous étudions minutieusement les résolutions proposées à l'approbation des actionnaires aux assemblées générales et exerçons notre droit de voter pour le compte de nos clients.

Nous avons conscience que les pratiques varient selon les juridictions et que les sociétés dans lesquelles nous investissons sont soumises à différentes lois et réglementations en matière de gouvernance. Nous examinons les résolutions proposées aux assemblées générales à la lumière des principes fondamentaux de bonne gouvernance, tout en tenant compte des normes de bonnes pratiques s'appliquant au secteur concerné et des circonstances spécifiques de la Société.

En cas de vote par procuration, AXA IM applique également à la lettre les instructions données par le client

### › Prêt de titres

Un certain nombre de clients ont décidé de participer à des programmes de prêt de titres. Ce type d'opérations contribue à la liquidité du marché et permet aux clients concernés de maximiser les revenus générés par leurs participations. Cependant, le transfert des droits de vote découlant des actions prêtées implique la nécessité d'une surveillance accrue pour garantir que celles-ci ne servent pas des objectifs néfastes pour les intérêts à long terme de l'actionnaire. Dans le cas où l'objectif de telles activités est le vote aux assemblées générales, les titres ne seront pas prêtés.

Nous rappellerons les actions avant les assemblées générales dans les circonstances suivantes :

- › lorsque nous souhaitons faire valoir l'intégrité de nos droits de vote, même si les résolutions ne sont pas considérées comme discutables ;
- › lorsque nous nous sommes activement impliqués, ou que nous nous impliquons activement dans une société ;
- › lorsque les sociétés recherchent l'approbation des actionnaires pour des transactions de transformation telles que les fusions et les acquisitions ; l'entreprise est la cible d'actions hostiles telles que des OPA ; lorsque les actionnaires ont convoqué une assemblée générale ou placé des questions à l'ordre du jour que nous considérons comme néfastes pour nos intérêts ou que nous souhaitons appuyer ; ou
- › lorsque la résolution présentée risque de porter gravement atteinte aux droits ou intérêts de l'actionnaire.

### › Conflits d'intérêts

En lien avec nos activités de gérance, nous avons adopté un ensemble de directives pour identifier les circonstances qui pourraient provoquer des conflits d'intérêts. Ces directives incluent des relations avec des sociétés affiliées telles que notre société mère, AXA SA, des clients clés et des fournisseurs essentiels.

La gestion de ces conflits dans nos activités de vote suit l'approche suivante. En premier lieu, le Comité de gouvernance d'entreprise a l'entière responsabilité dans la prise de décisions de vote pour le compte des clients ayant accordé les pleins pouvoirs de vote à AXA IM. Les décisions de vote sont prises en amont de toute référence ou discussion avec les clients n'ayant pas délégué leurs droits de vote au Comité de gouvernance d'entreprise ou disposant de leur propre politique de vote. Ce processus permet de s'assurer que les décisions sont prises en dehors de toute influence extérieure.

En outre, lorsque des conflits d'intérêts potentiels sont identifiés, les décisions de vote en faveur de résolutions soutenues par l'équipe dirigeante de l'entreprise, et contraire à notre politique habituelle seront présentées devant le Comité de gouvernance d'entreprise. Toute décision prise par le Comité contraire à notre politique de vote générale sera pour ces cas étayée par un document écrit et, le cas échéant, sera communiquée au Comité de gouvernance interne local et/ou Service de conformité pertinent.

Un service de conseil en matière de vote indépendant a été désigné pour prendre les décisions de vote pour le compte de nos clients tiers lors des assemblées générales de notre société mère, AXA SA.

### › Rapports

L'ensemble de nos décisions de vote est disponible publiquement et comporte le détail des décisions de vote prises en Assemblées générales pour le compte de nos clients. En outre, nous publions une **Analyse annuelle des investissements responsables** et un rapport de vote qui comportent des informations sur des questions d'investissement responsable, d'engagement dans les sociétés et des registres cumulatifs de vote pour l'année concernée.

Nos clients peuvent également demander des rapports trimestriels détaillés quant aux activités de vote et d'engagement.

Les informations sur les activités d'Investissement responsable d'AXA IM sont disponibles sur notre site Web dédié à **l'investissement responsable**.



Ce document est à vocation informative uniquement et ne constitue pas, de la part d'AXA Investment Managers Paris, une offre pour l'achat ou la vente, ni une sollicitation ou des conseils en matière d'investissement. AXA Investment Managers Paris décline toute responsabilité découlant d'une décision prise sur la base de ces informations.

AXA Investment Managers Paris – Tour Majunga – La Défense 9 – 6, place de la Pyramide – 92800 Puteaux. Société de gestion de portefeuille titulaire de l'agrément AMF N° GP 92-08 en date du 7 avril 1992 S.A au capital de 1 384 380 euros immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 353 534 506.

Design & Production: AXA IM Paris - 02/2017 - 27-09654 - Photos credit: Gettyimages