



NEWSLETTER
Édition spéciale
12 octobre 2016



CAPITALCOM

Conseil en Communication Responsable (financière, extra-financière et mixité)

ÉDITO

Bonjour,

Nous sommes particulièrement heureux de vous retrouver aujourd'hui pour notre 4^{ème} conférence sur l'*integrated thinking*. En 2013, lorsque nous avons organisé la 1^{ère} édition, le *framework* de l'International Integrated Reporting Council (IIRC) venait tout juste d'être publié ; si certaines entreprises françaises s'étaient déjà engagées dans cette démarche, aucune n'avait encore produit de rapport intégré. Aujourd'hui, le mouvement est lancé ! Près d'une vingtaine de sociétés ont déjà publié un rapport intégré en France au sein du SBF 120, de nombreuses autres ont initié la démarche et des groupes de travail se sont constitués au sein de plusieurs institutions, telles que l'IFA (Institut Français des Administrateurs), Paris EUROPLACE et l'IFACI (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne). J'ajouterai que 12 institutions et associations se sont engagées à nos côtés – pour préparer cette conférence.

Le challenge réside aujourd'hui dans notre capacité à interpeller – et si possible embarquer – de nouvelles parties prenantes, moins institutionnelles mais tout autant concernées, dans cette démarche. C'est donc pourquoi nous avons choisi – cette année – de donner la parole à des personnalités moins attendues sur le sujet, telles que Marie-José Kotlicki (Secrétaire Générale, UGICT CGT), Jean-François Julliard (DG de de Greenpeace France), Nathalie Fellonneau (Avocat au barreau de Paris, Conseil en droit de la consommation sur RTL), ou encore George Coppens, Acting CEO chez Actiam (fonds néerlandais de 55,9 Mds€ sous gestion) et Pierre Deheunynck (DGA, en charge des Ressources Humaines, ENGIE).

Enfin, et toujours dans cette dynamique d'élargissement des horizons, nous accueillons aujourd'hui Tschann Libraire, qui nous a concocté une sélection de livres sur notre thème « *Et si l'entreprise racontait une seule et même histoire, "son" histoire, à l'ensemble de ses parties prenantes ?* », afin de prolonger les débats...

Je vous souhaite donc de belles lectures et vous invite à nous faire part de vos réactions sur les réseaux sociaux avec le hashtag #ThinkDo.

Caroline de La Marnierre

INTERVIEW CROISÉE



Martine Charbonnier,
Secrétaire Générale adjointe de l'AMF, en charge de la Direction des Émetteurs et de la Direction des Affaires Comptables



Emmanuel Lagarrigue,
Directeur général, Stratégie de
Schneider Electric

Martine Charbonnier et **Emmanuel Lagarrigue** croisent leurs regards en s'ouvrant à nous sur le sujet de l'*integrated thinking*.

Suite p.2

DOSSIER

Alors que nous publions, en partenariat avec l'Association Française des Investor Relations (CLIFF) et l'agence de notation extra-financière Vigeo Eiris, les principaux enseignements de notre 1^{ère} étude approfondie sur les rapports intégrés – mettant en perspective benchmark et analyse des bonnes pratiques à l'international, attentes des investisseurs et perception des émetteurs – nous prenons la mesure du spectaculaire chemin parcouru en quelques années en matière d'*integrated thinking*. Lorsque nous avons organisé notre 1^{ère} conférence annuelle sur ce thème en 2013 – « *Du reporting financier et extra-financier au rapport intégré : une dynamique vers la performance responsable ?* », le concept était alors intuitif et les contours encore un peu flous. Ainsi, si une majorité d'émetteurs et d'investisseurs partageaient la nécessité de mieux intégrer les performances financières et extra-financières et de proposer une vision plus prospective de l'entreprise ; ●●●

Suite p.5

INTERVIEW CROISÉE

●●● À l'issue d'une grande consultation menée au début de l'année, la Commission européenne devrait publier d'ici à décembre 2016 des lignes directrices méthodologiques non contraignantes pour la publication d'informations extra-financières. Quelles sont vos attentes vis-à-vis de cette future publication ?

Martine Charbonnier : Sur la base du document de consultation publié en janvier dernier, il est difficile de connaître les intentions de la Commission européenne, si elle entend édicter quelques principes en renvoyant aux référentiels existants, ou si elle entend aller au-delà. Pour l'AMF, et c'est le sens de notre contribution à cette consultation, **l'Europe doit édicter des lignes directrices ambitieuses.** Nous avons largement mis en avant les critères de comparabilité, fiabilité et matérialité des indicateurs. Nous pensons qu'une approche *comply or explain*, à la manière de ce que prévoit déjà le cadre du gouvernement d'entreprise, devrait être favorisée. Nous n'avons pas connaissance à ce stade ni de la synthèse des réponses reçues qu'a faite la Commission européenne, ni du contenu des futures orientations. Nous espérons également que les modifications législatives et réglementaires en cours de préparation au niveau français dans le cadre de la transposition de la directive extra-financière permettront au dispositif français de rester un aiguillon

précieux pour les émetteurs dans le cadre de leur reporting, tout en permettant in fine aux investisseurs et aux autres parties prenantes de **disposer d'une information la plus qualitative et pertinente possible.**

Emmanuel Lagarrigue : Nous ne pouvons que nous réjouir d'une telle publication. **Il est capital que la Commission européenne publie des lignes directrices. Et nous sommes prêts à les appliquer.** En tant qu'entreprise de la transition énergétique, nous avons quelque peu anticipé car nous souhaitons être responsables et transparents vis-à-vis de toutes nos parties prenantes. Depuis maintenant plus de 10 ans, nous mesurons et publions – tous les trimestres – nos résultats extra-financiers. En effet, nous avons mis en place un tableau de bord de notre performance en développement durable. Il s'agit du baromètre Planète et Société. Une simple note sur une échelle de 10 donne la mesure globale de nos progrès. Les 16 indicateurs du baromètre montrent l'avancée de Schneider Electric face aux cinq grandes tendances en termes de développement durable qui impactent le Groupe sur la période 2015 – 2020 : le climat, l'économie circulaire, l'éthique, le développement ainsi que la santé et l'équité.

Schneider Electric vient de publier son 1^{er} rapport intégré. Selon vous, en quoi cette démarche répond-elle aux

attentes des parties prenantes de l'entreprise, en particulier des investisseurs ?

EL : Le rapport intégré présente la stratégie de l'entreprise et la façon dont celle-ci peut répondre aux enjeux de la planète et de la société, dans quelle mesure également cette stratégie est inscrite dans des principes de développement durable, quelle valeur elle apporte à chacun des acteurs de son environnement. La question pour les parties prenantes, en particulier les investisseurs, est de savoir quels sont les ponts, les connexions entre les activités de l'entreprise et les enjeux de développement durable. Elles souhaitent connaître le projet de l'entreprise pour le monde de demain. Et le rapport intégré doit pouvoir donner un éclairage sur ces sujets.

Nos investisseurs sont attentifs aux engagements que nous prenons en matière de développement durable et des résultats que nous pouvons démontrer. **Le développement durable n'est plus « le supplément d'âme ».** Nos investisseurs nous témoignent qu'il est central dans leurs décisions d'investissement. Pour Schneider Electric, ces signaux sont importants. Nous sommes régulièrement classés parmi les entreprises mondiales avec le plus de fonds ISR dans leur capital. Et au mois de septembre, nous avons été primés dans le Dow Jones Sustainability Index comme ►

●●● « Industry Leader » pour la 4^{ème} année consécutive. Cet indice fait la part belle aux concepts de reporting intégré et de matérialité, intimement liés. Ces notions sont des tendances de fond avec lesquelles il faut compter pour mesurer et rendre compte de sa performance en développement durable. **Avec notre premier rapport intégré, nous réaffirmons auprès de nos investisseurs et parties prenantes notre volonté de mettre les questions de développement durable de la planète au cœur de notre mission.**

Comment la démarche d'integrated thinking est-elle perçue par les marchés financiers ?

MC : La perception des marchés financiers a progressé ces derniers temps et il existe désormais une pression plus forte des investisseurs pour que les émetteurs élargissent leur communication au-delà de leurs seuls résultats financiers. Ainsi, les investisseurs sont de plus en plus sensibles au fait que les émetteurs identifient leurs enjeux prioritaires en fonction de leurs impacts économiques, environnementaux et sociaux ainsi que leurs enjeux de gouvernance, et l'évaluation qui en est faite par leurs principales parties prenantes. On peut en effet imaginer que les émetteurs qui auront le mieux identifié leurs enjeux en intégrant l'ensemble de ces problématiques seront mieux armés pour créer de la valeur à long terme parce qu'ils auront été à même d'anticiper

certaines « faiblesses » porteuses de risques ou de saisir des opportunités. De même, la volumétrie croissante de l'information extra-financière devrait conduire les sociétés à rechercher une simplification et une plus grande pertinence. Ceci implique sans doute **un effort de concision des messages et de sélection des indicateurs**, ce que devrait permettre **une meilleure interconnexion entre les données extra-financières et les données comptables et financières**. À cet égard, il est intéressant de noter que plusieurs entreprises se sont déjà lancées dans la recherche d'une information plus intégrée, chacune à sa vitesse, selon une méthodologie qui lui est propre, mais en adoptant semble-t-il une approche responsable, **avec l'ambition d'être plus performante et compétitive et d'améliorer in fine la qualité de l'information qu'elle publie**. L'enjeu pour les émetteurs sera de préserver **la cohérence de l'information délivrée qu'elle soit réglementée, stratégique ou prospective**.

Quelle est l'approche retenue pour le rapport intégré de Schneider Electric et qu'en attendez-vous comme bénéfices en interne ?

EL : Il était important pour nous de faire un rapport intégré même si le développement durable est totalement intégré dans toute notre chaîne de valeur. Nous avons opté pour une approche simple, très pédagogique et très concrète. Nous avons voulu un document qui

alterne photos, analyses et graphiques. **Toutes nos parties prenantes doivent s'y retrouver**. Nous avons d'ores et déjà de bons retours en interne comme en externe. Nous allons lancer dans les prochains jours une campagne de promotion auprès de nos clients qui, eux aussi, nous sollicitent très souvent sur notre engagement vis-à-vis de la planète et du changement climatique. Nous souhaitons leur démontrer comment nous les aidons à faire plus avec moins de ressources afin de répondre aux trois grands défis du monde d'aujourd'hui et de demain à savoir l'urbanisation, l'industrialisation et la digitalisation. Concernant nos collaborateurs, le rapport intégré va nous aider à leur apporter la preuve supplémentaire de leur contribution dans cette chaîne de valeur.

Quelle est la position de l'AMF sur le rapport intégré ? Comment a-t-elle évolué depuis la publication – en 2013 – de votre rapport sur l'information publiée par les sociétés cotées en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale ?

MC : Dans notre rapport de 2013, nous avons mis en exergue certaines bonnes pratiques en matière d'information extra-financière et formulé quelques recommandations et pistes de réflexion portant sur la transparence et la cohérence de l'information. Il nous semblait essentiel que les indicateurs utilisés par les émetteurs soient fiabilisés, stabilisés et comparables dans le temps ●●●

●●● Sur le rapport intégré lui-même, notre position n'a pas fondamentalement changé. Nous sommes plutôt **favorables aux démarches en faveur d'une plus grande intégration de l'information extra-financière**. Depuis 2013, certains émetteurs français ont franchi le pas en publiant des rapports mêlant données financières et extra-financières. Il s'agit d'une démarche nouvelle qui devrait être encouragée mais sur laquelle **il faut se garder à ce stade de vouloir imposer un formalisme trop important**. La diversité des démarches entreprises par les sociétés (notamment l'intégration ou non dans le document de référence, l'adhésion ou non à un référentiel existant, etc.) dans une matière évolutive, ne devrait pas nous conduire à court terme à recommander expressément un modèle de présentation ou un référentiel en particulier. **Les émetteurs sont aujourd'hui dans une phase d'appropriation** ou de test : certains se structurent en interne, échangent avec leurs parties prenantes, explorent plusieurs voies, qui donnent lieu in fine à une publication ou non. Nous ne sommes naturellement pas opposés à ce qu'une telle publication soit intégrée dans le document de référence, même si les premières versions de ce reporting en construction ont davantage été conçues par les émetteurs, pour des raisons pratiques, comme des documents à part (phase d'apprentissage, sélection progressive

des indicateurs, temps de remontée des données, etc.). Notre expertise sur ces sujets extra-financiers doit aussi progresser pour nous permettre de contrôler et d'exercer un regard critique sur l'information délivrée. **Nous publierons en novembre prochain un rapport sur ces sujets** et reviendrons plus en détail sur ces points. ■

EN SAVOIR +

Schneider Electric a publié son 1^{er} rapport intégré en juillet 2016. En 24 pages, cette publication présente la démarche intégrée du Groupe et son modèle de création de valeur partagée.

Pour le découvrir, [cliquez ici](#)

EN BREF

CAPITALCOM a fait l'objet d'une évaluation AFAQ 26000 par l'AFNOR et est certifiée entreprise à maturité confirmée

Contribuer à donner de la résonance aux messages de responsabilité d'entreprise, accompagner nos clients dans leurs démarches d'intégration du financier et de l'extra-financier, promouvoir les meilleures pratiques en matière de Gouvernance, d'Assemblée Générale et de Mixité, tel est notre métier. Forts d'une expertise reconnue, nous avons la capacité de mobiliser de nombreux leaders d'opinion sur des sujets de responsabilité pour faire bouger les lignes. Aussi sommes-nous convaincus de l'importance de mettre en application au quotidien, dans nos activités, les principes que nous partageons avec nos clients et nos parties prenantes, c'est pourquoi nous avons formalisé notre politique RSE à travers un code éthique et une charte d'engagement, signés par l'ensemble de nos collaborateurs.

De nouvelles arrivées à l'Agence

Virginie de Capèle a renforcé l'équipe début septembre en qualité de « Responsable des Affaires Générales ». Elle interviendra pour renforcer la résonance des travaux de l'Agence.

Déborah Slama rejoint CAPITALCOM à partir du 17 octobre 2016 en qualité de Manager. Elle renforcera ainsi notre expertise en matière de gouvernance d'entreprise et d'Assemblées Générales.

Stéphane Voisin, expert en Finance Responsable, a rejoint l'Observatoire des Actionnaires d'Avenir (OAA) pour assurer le rôle de Coordinateur de l'Observatoire.



DOSSIER

1^{ère} étude CAPITALCOM / CLIFF / Vigeo Eiris sur les rapports intégrés

●●● beaucoup de questionnements portaient sur le « comment » : Qui mobiliser à l'interne ? Comment piloter une telle démarche ? Comment sélectionner l'information ? Doit-on produire un nouveau rapport, ou faire évoluer le rapport RSE, ou d'Activité ? etc...

Sous l'impulsion des *hard* et *soft laws* au sein de l'Union européenne, en Afrique du Sud, au Brésil, en Indonésie, à Singapour, ou encore au Japon, et d'une petite vingtaine de groupes moteurs à l'échelle internationale, l'*integrated thinking* a toutefois poursuivi son chemin et pris un essor considérable en 2014 / 2015.

En France, à titre d'exemple, nous comptons cette année près d'une vingtaine de rapports intégrés, contre cinq en 2015, un seul en 2014 (ENGIE) et... zéro en 2013 !

À l'international, l'analyse des rapports intégrés par zone géographique révèle que chaque pays a ses spécificités culturelles – et réglementaires bien sûr – en matière d'*integrated thinking* : ainsi, si les entreprises françaises ont plutôt tendance à valoriser la dimension RSE, en lien notamment avec le Grenelle II, les anglo-saxonnes mettent davantage l'accent sur la stratégie et la gouvernance. Les entreprises sud-africaines se fondent très largement sur les 6 capitaux du rapport intégré, tandis que les brésiliennes ont

adopté une approche de *comply or explain* sur la dimension RSE, sous l'impulsion de la Bourse de Sao Paulo.

Quoiqu'il en soit, tous s'accordent à dire qu'une démarche de lisibilité, de cohérence et de mise en perspective est incontournable, face à la poussée inflationniste de la réglementation financière et extra-financière. ■

EN SAVOIR +

Contacts

Nathalie Voisine
nvoisine@capitalcom.fr
01 45 49 94 15

Marie-Agnès Gallais
magallais@capitalcom.fr
01 45 49 93 69

BUSINESS CASES



Dès 2012, ENGIE s'est engagé à publier son 1^{er} rapport intégré au plus tard en 2015 avec pour objectif de développer une nouvelle génération de *reporting*, susceptible de mieux refléter la création de valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes. ENGIE, appuyé par CAPITALCOM, a conçu ce rapport de manière exploratoire et l'a inscrit dans une dynamique de dialogue et de co-construction, en interne – à travers la mise en place et l'animation d'un comité de pilotage – et en externe – à travers la consultation des principales parties prenantes du Groupe. Avec un an d'avance sur son engagement, ENGIE a publié en 2014 le premier rapport intégré du CAC 40, inspiré des lignes directrices de l'IIRC. Deux autres rapports ont – depuis – déjà été publiés.




Initié il y a plus de dix ans, le programme de Développement Durable de BIC a évolué pour prendre en compte de manière plus systématique les enjeux industriels et économiques, liés aux changements sociaux, sociétaux et environnementaux majeurs, qui impacteront les entreprises à moyen et long termes. Afin d'accélérer l'intégration de ses performances financières et extra-financières et d'initier une démarche fédératrice vers la publication de son premier rapport intégré, le Groupe BIC a travaillé avec CAPITALCOM sur l'audit et l'analyse de ses publications existantes, ainsi que sur un chemin de fer détaillé pour un rapport « à blanc ». Le Groupe a ainsi pu identifier ses atouts et les chantiers prioritaires à mener pour approfondir sa démarche d'*integrated thinking*.



EN BREF

- Le 5 juillet dernier, la **Cérémonie du Grand Prix de l'AG 2016** a rassemblé plus de 400 participant-e-s d'horizons pluridisciplinaires, en présence de 8 Présidents, Directeurs Généraux et Membres du COMEX de sociétés cotées : **Gérard Mestrallet**, Président de Paris EUROPLACE, Président des Conseils d'Administration d'ENGIE et de SUEZ, **Jean-Louis Chaussade**, Directeur Général de SUEZ, **Paul Hermelin**, Président-Directeur Général de Capgemini, **Benoît Potier**, Président-Directeur Général d'Air Liquide, **Thierry Pilenko**, Président-Directeur Général de Technip, **Bénédicte Bahier**, Directrice juridique de Legrand, **Denis Duverne**, Directeur Général Délégué d'AXA et **Philippe Relland-Bernard**, Directeur Général, Affaires juridiques et réglementaires d'Edenred. 5 entreprises ont été récompensées : **Air Liquide** pour le Grand Prix de l'AG du CAC 40, **Edenred** pour le Trophée du SBF 80, **Capgemini** pour le Prix de la Gouvernance, **Legrand** pour le Trophée de la RSE et enfin **AXA** pour le Prix spécial du Jury « la démocratie actionnariale ».
- CAPITALCOM était **Partenaire Réseau du Forum Mondial Convergences** qui s'est déroulé à Paris du 5 au 7 septembre sur le thème « Réussir la transition vers des villes et territoires durables ».
- Le 15 septembre, Caroline de La Marnière est intervenue lors d'un débat du **Club de réflexion Femmes & Gouvernance** sur le thème « **Assemblées générales d'actionnaires, un lieu de débat qui s'ouvre à la société civile** ». Les participant-e-s ont notamment échangé sur les possibles répercussions de la loi Sapin II sur la saison des AG 2017.
- Le « **Mouvement pour un nouveau Pacte Social fondé sur la Confiance et la Performance** » s'est réuni le **21 septembre pour ses premières Heures Heureuses** : un moment convivial pour revenir sur les travaux menés jusqu'ici – plus de 1 000 participant-e-s aux rencontres avec près de 130 expert-e-s depuis la création du Mouvement en 2010 ! **Crédit Agricole SA vient de rejoindre le Mouvement...**
- **Les travaux de « l'Observatoire de l'Équilibre Hommes / Femmes » avancent** : le 23 septembre, les Groupes Partenaires-Pionniers et les membres du Comité d'Orientation se sont réunis autour du parrain du *Think & Do tank*, Michel Landel, pour préparer leur feuille de route 2017.

BUSINESS CASES

 Fort de son nouveau positionnement sur la Révolution de la Ressource et de la réalisation d'une matrice de matérialité, le Groupe SUEZ, accompagné de CAPITALCOM, a initié une démarche de matérialité pour rapprocher les logiques financière et extra-financière. À l'issue de cette démarche en 2016, qui a comporté également plusieurs panels de discussion avec ses parties prenantes, SUEZ a publié son 1^{er} Rapport intégré.



La démarche de responsabilité et d'intégration des grands enjeux posés par son écosystème sont au cœur du nouveau plan stratégique du Crédit Agricole : **Ambition Stratégique 2020**. S'inscrivant dans une dynamique d'amélioration continue, cette démarche repose également sur un dialogue fort avec ses différentes parties prenantes. Souhaitant engager une réflexion sur la publication d'un rapport intégré, le Groupe a travaillé avec CAPITALCOM sur un benchmark des pratiques de ses pairs ainsi qu'un audit de ses publications existantes. Il s'agit ainsi de démontrer la contribution de la démarche à la performance du Groupe et à la création de valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes, ainsi que la pertinence de son modèle intégré de banque universelle de proximité.

INTERVIEW CROISÉE



Caroline de La Marnierre,
Présidente et Fondatrice de
CAPITALCOM



Laurent Rouyrès,
Président de Labrador

Pourquoi un partenariat entre CAPITALCOM et Labrador ?

Caroline : Car nous partageons, au sein de nos deux Agences, une même volonté d'apporter une meilleure lisibilité / cohérence à l'information réglementée, stratégique et prospective. Nos valeurs, nos convictions et nos engagements se rejoignent par un attachement fort à la sincérité et la transparence, la conviction qu'il est nécessaire – pour l'entreprise – de créer des relations de confiance avec l'ensemble de ses parties prenantes sur le moyen / long terme. Nous nous rejoignons également sur l'envie de contribuer de manière dynamique à notre écosystème, à travers – par exemple – l'organisation du Grand Prix de l'Assemblée Générale ou des Grands Prix de la Transparence.

Laurent : Nos philosophies, en effet, sont très proches. À titre d'exemple, CAPITALCOM et Labrador adoptent systématiquement une approche de « bonnes » pratiques et de « tendances de place ». Par ailleurs, nos expertises et nos lieux d'implantation sont très complémentaires. Nos approches le sont aussi. Ainsi, CAPITALCOM aide davantage les entreprises à mettre en place et conceptualiser leur dynamique d'intégration, tandis que nous travaillons en priorité la formalisation et la pédagogie avec le lecteur final en ligne de mire.

Caroline : Nous avons ainsi travaillé ensemble à la réalisation du 1^{er} rapport intégré de Schneider Electric, concrétisant ainsi notre vision commune de l'*integrated thinking*.

Quelle articulation entre le document de référence et le rapport intégré ?

Laurent : Le rapport intégré s'inscrit dans une démarche de cohérence et de complémentarité avec le document de référence. Le document de référence doit être une photographie comparable, claire et pertinente, qui permet de trouver l'information la plus complète et – surtout – la plus pertinente sur l'année écoulée.

Caroline : Le rapport intégré permet, quant à lui, de mettre les informations en perspective, il reflète l'ADN de l'entreprise et adopte une posture plus prospective. Les usages sont différents et complémentaires : le rapport intégré peut être lu de manière linéaire, tandis que le document de référence est consultable sur de points très précis. Ils peuvent vivre de manière séparée, à condition de travailler sur leur alignement, leur articulation et leur cohérence.

Laurent : Pour autant, le rapport intégré n'est pas forcément une nouvelle publication, il peut aussi se substituer à une publication existante selon les choix de chaque entreprise, ou encore être intégré au document de référence.



REVUE DE PRESSE

Les actionnaires, la société civile et les entreprises... même combat ?

(Les Échos, juillet 2016)

Entretien entre Muriel Goldberg-Darmon, Associée, Corporate, DLA Piper et Caroline de La Marnierre, Présidente & Fondatrice, CAPITALCOM.

[Lire l'article](#)

Bourse : Les investisseurs particuliers, avides d'apprendre

(Les Échos, septembre 2016)

Selon la société britannique de gestion d'actifs Schrodgers, les investisseurs souhaitent accroître leur culture financière, ce qui n'est pas superflu étant donné leurs lacunes dans ce domaine. 88 % des investisseurs français souhaitent améliorer leurs connaissances en finance. Pour la génération Y, ce chiffre atteint les 93 %.

[Lire l'article](#)

« Pour stimuler la croissance, il faut employer davantage les femmes »

(Huffington Post, septembre 2016)

La Directrice Générale du FMI évoque une étude à paraître selon laquelle une plus grande participation des femmes à la population active aurait des avantages macroéconomiques significatifs ; elle encourage notamment l'évolution des cultures d'entreprises et des normes sociales – par exemple via la nomination des femmes aux Conseils d'Administration ou la réforme du congé parental.

[Lire l'article](#)

NOS RÉFÉRENCES LES PLUS RÉCENTES

DANS L'INTEGRATED THINKING

AIR FRANCE KLM



suez

AIR LIQUIDE

Creative Oxygen

ENGIE

Lagardère

Schneider Electric

CRÉDIT AGRICOLE S.A.

AGENDA

- | | |
|-----------------------|--|
| 16 novembre 2016 | Heures Heureuses de l'Observatoire des Actionnaires d'Avenir, CAPITALCOM |
| 18 novembre 2016 | Salon Actionaria, Palais des Congrès, Paris, avec une intervention de Caroline de La Marnierre, en qualité de porte-parole de l'OAA... |
| 26 janvier 2017 | Vœux de CAPITALCOM, Tour Eiffel |
| 12 juillet 2017 [TBC] | Cérémonie du Grand Prix de l'AG 2017 |
| 28 septembre 2017 | 3 ^{èmes} Assises de la Performance Sociale, Salle Gaveau |