



Equipe d'Analystes ESG Candriam | Janvier 2021

Diversité ethnique : Pourquoi les investisseurs doivent agir

CANDRIAM 
A NEW YORK LIFE INVESTMENTS COMPANY

A propos de l'auteur

Vincent Compiègne

Deputy Global Head, ESG Investments
& Research



Deputy Global Head, ESG Investments & Research depuis 2019, Vincent a rejoint Candriam en 2017 en tant qu'analyste ESG senior. Il a commencé sa carrière dans l'ISR à l'ERAFP avant de la poursuivre chez AXA IM et Bloomberg. Vincent est titulaire d'un Master 2 en Economie et Finance de la Sorbonne.

Sommaire

En bref

Pourquoi les investisseurs doivent agir

03

Comment les investisseurs
peuvent-ils analyser les entreprises
en termes de diversité raciale ?

24

Les entreprises face au
racisme et à la discrimination

04

Notre rôle en tant
qu'investisseur

27

Diversité et inclusion

État des lieux et pourquoi il s'agit d'un
motif de préoccupation croissante

06

Conclusion

31

Études de cas

18

Notes et Références

32



En bref

Pourquoi les investisseurs doivent agir

L'événement qui a relégué la Covid-19 au second rang des gros titres pendant une partie de 2020 est la mort de George Floyd sous le genou d'un policier. Ce n'est que l'une parmi tant d'autres actions policières controversées aux Etats-Unis ces dernières années, mais cette fois, l'événement a provoqué une campagne mondiale contre le racisme. Le mouvement Black Lives Matter a été relancé, avec des répercussions pour le monde des entreprises. C'est un signal de plus indiquant qu'à l'époque du capitalisme responsable, celles-ci ne peuvent pas rester étrangères aux débats de société.

Le monde des entreprises ne fait preuve ni de diversité, ni d'intégration. Les données disponibles montrent que les minorités, et plus sévèrement les personnes de couleur, sont sous-représentées. Plus on monte en hiérarchie, moins il y a de diversité en entreprise. Dans certains pays, les données sont totalement inexistantes du fait de réglementations notamment sur la confidentialité des données personnelles.

La plupart des dirigeants ne savent pas comment faire face au problème. Les grandes entreprises veulent prouver qu'elles soutiennent les personnes de couleur et toutes les minorités ethniques dans la lutte contre le racisme et la discrimination. Selon un rapport de Reuters, en l'espace d'à peine deux semaines après la mort de G. Floyd, les entreprises s'étaient déjà engagées à verser un total de 1,7 milliard de dollars pour combattre les problèmes de justice sociale et de racisme. Il est intéressant de noter que les entreprises sont prêtes à consacrer des montants substantiels au soutien de la cause. Mais cela ne suffit pas. La question clé est celle de l'utilité de ces fonds.

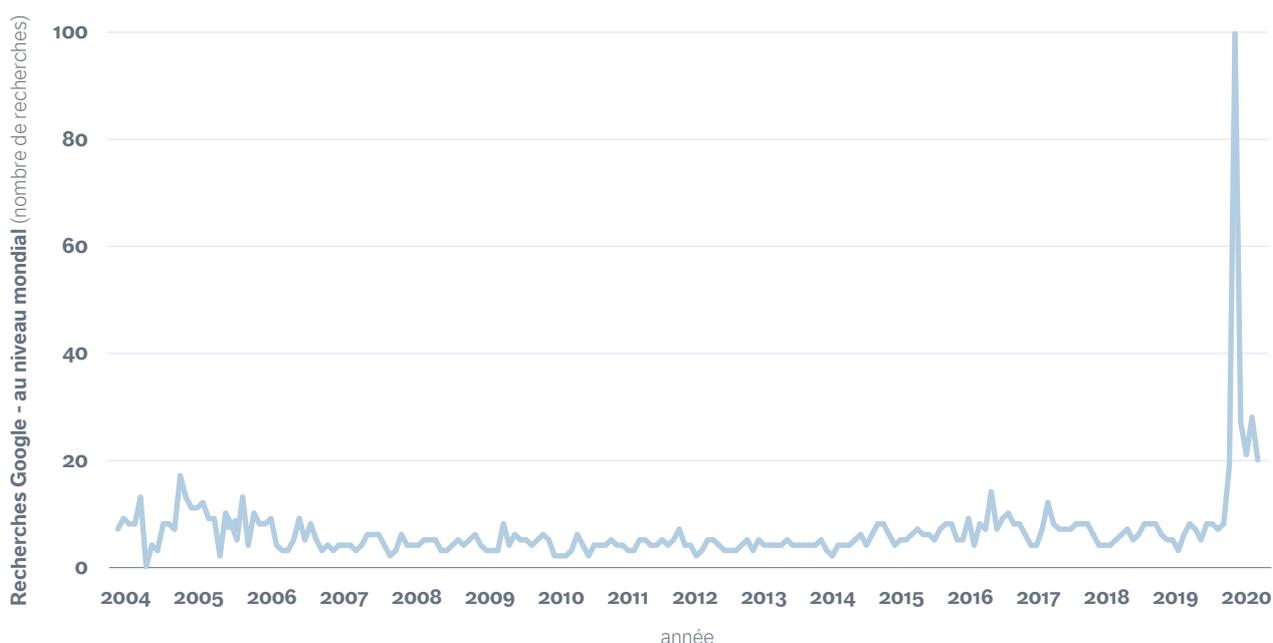
Les investisseurs ont un rôle clé. Ils ont depuis longtemps considéré les questions sociales comme utiles à l'analyse des actifs. Le mouvement actuel nous indique que la société attend davantage de progrès sur la question du racisme, ainsi que ses conséquences toxiques pour la société : inégalité des chances à tous les niveaux de l'échelle sociale et absence de minorités dans les fonctions décisionnelles.

Chez Candriam, au sein des équipes dédiées à l'Investissement Responsable nous approfondissons notre analyse des pratiques en matière de diversité, d'inclusion et d'égalité des chances pour les entreprises dans lesquelles nous investissons. Nous dialoguons avec elles afin de mieux comprendre les bonnes pratiques et améliorer notre analyse sur le sujet. Conscient des différents cadres réglementaires en place qui limitent la capacité des entreprises à reporter certaines informations, Candriam continue malgré cela à évaluer la prise en compte qualitative des enjeux de diversité par la direction des entreprises. Nous suggérons notamment une feuille de route que les entreprises peuvent utiliser pour créer une culture d'inclusion.

Les entreprises face au racisme et à la discrimination

La mort de George Floyd aux Etats-Unis a suscité une vague de manifestations anti-racisme dans le monde entier. L'indignation a ravivé le mouvement Black Lives Matter (BLM), provoquant un regain soudain d'exigence de justice raciale au cours de l'été 2020. Au delà de cette question de justice raciale, la diversité et la discrimination en entreprise semblent vouées à rester des sujets d'actualité.

Figure 1 : Pic de recherches Google sur le thème « justice raciale » (à l'échelle mondiale)



Source : Tendances Google¹

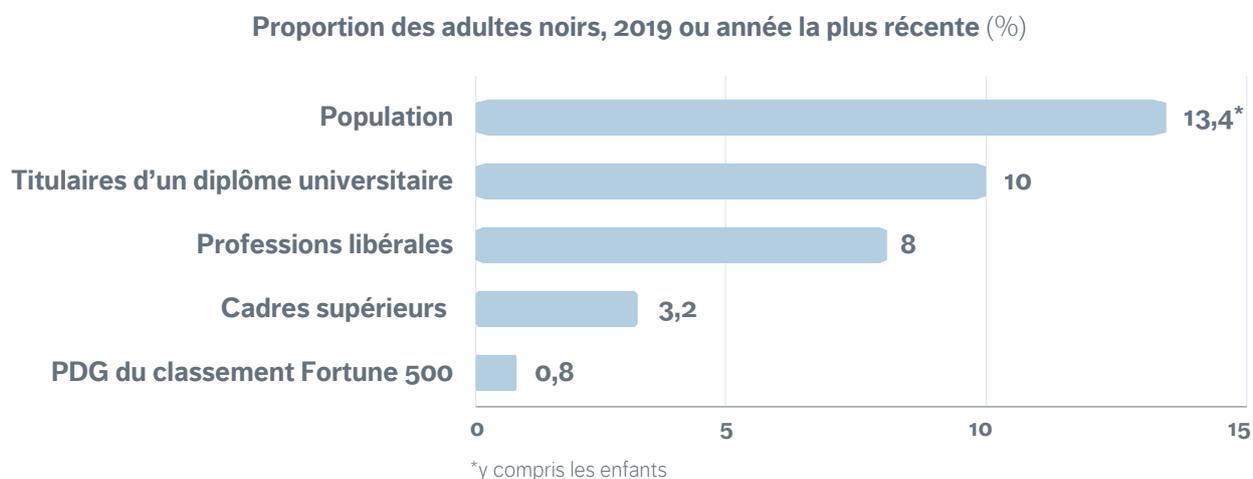
Le monde économique et les entreprises ont réagi rapidement au renouveau du mouvement BLM. **Au 10 juin, les entreprises s'étaient engagées à verser un total de 1,7 milliard de dollars pour combattre les injustices sociales et le racisme**, selon Reuters². Début juin, Apple a consacré 100 millions de dollars aux initiatives en faveur de l'égalité et de la justice raciale. Estée Lauder a annoncé un renforcement de ses programmes de diversité et d'inclusion ; Nike a fait un don de 40 millions de dollars à des organismes en faveur de la justice sociale, Comcast et Warner Music Group ont chacun promis 100 millions de dollars.

La société exige de l'action et des résultats, pas seulement des promesses. Une enquête réalisée par Edelman Trust Barometer en juin 2020³ a enregistré un large soutien de la part de l'ensemble de la population :

- Soixante pour cent ont déclaré que les marques doivent prendre position et s'exprimer publiquement sur l'injustice raciale et le racisme institutionnalisé.
- De même, six sondés sur dix ont déclaré qu'ils achèteraient ou boycotteraient une marque selon sa réaction aux manifestations actuelles.

La situation actuelle est loin d'être idéale. Au Royaume-Uni, l'indice FTSE 100 a davantage de PDG nommés Steve, que de PDG féminins ou membres d'une minorité ethnique *combinés*⁴. Aux Etats-Unis, le classement Fortune 500 ne comporte que *quatre* PDG noirs. Moins de 3 % des fonctions supérieures dans l'entreprise et moins de 8 % de tous les postes de « cols blancs » sont occupés par des Afro-Américains . Bien entendu, le racisme dans les organisations américaines ne se limite pas aux entreprises. La Fondation Mellon a montré que la sous-représentation des minorités persiste dans de nombreux domaines, tels que l'art.

Figure 2 : « Gris » des entreprises américaines



Sources: Center for Talent Innovation, Décembre 2019; US Census Bureau.
Inspiré par *The Economist*, 13 juin 2020.

Diversité et inclusion :

État des lieux et pourquoi il s'agit d'un motif de préoccupation croissante

Les chiffres révèlent une grave discrimination. Les données supplémentaires ne font que confirmer la tendance. En cette période de capitalisme responsable, la question doit être abordée par le monde économique.

Le débat sur la diversité hommes/femmes permet de tirer des leçons et de se démarquer sur les questions de diversité ethnique

La question de la diversité ethnique a été sous-estimée, comparée à celle de l'égalité hommes/femmes. Il faut maintenant en faire une priorité.

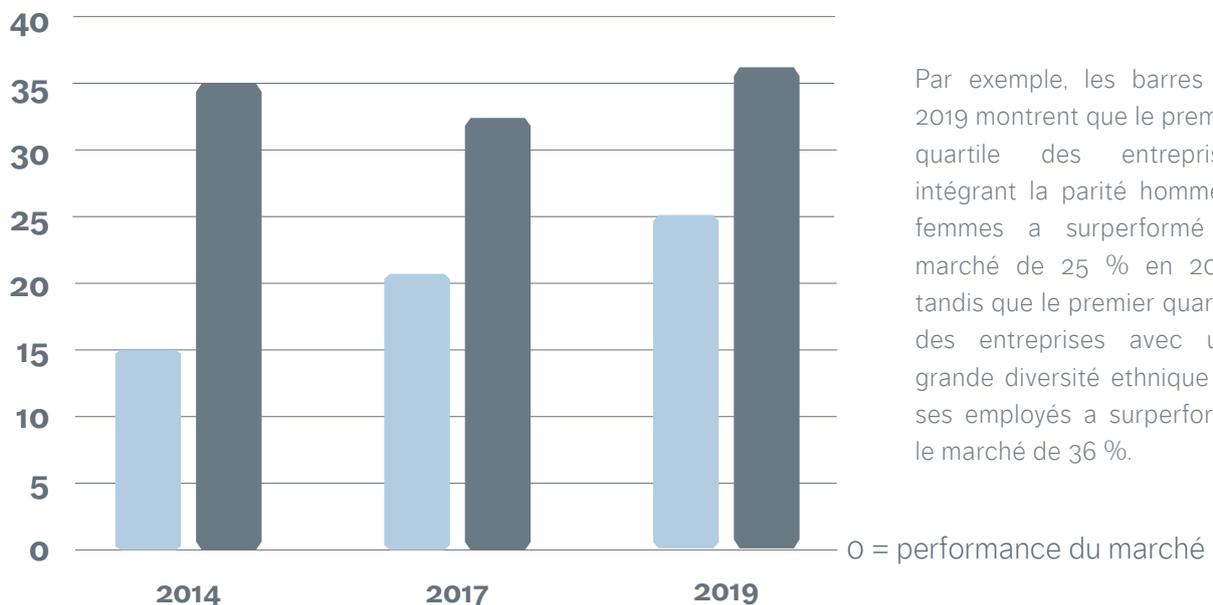
Les investisseurs intègrent de plus en plus la diversité hommes/femmes à leur classement général des enjeux importants. Plus de 600 clients de Candriam ont répondu dans le cadre d'une enquête informelle réalisée en septembre 2020 sur la diversité hommes/femmes dans l'analyse des investissements, soulignant l'importance de cette question. Un volume croissant de données a permis une meilleure analyse des liens entre la diversité hommes/femmes et la performance économique.

Des messages essentiels ressortent du débat sur l'égalité de genre. Des réseaux et des engagements destinés à promouvoir la représentation des femmes au sein des conseils d'administration des entreprises, à la création d'indices de parité et l'application réglementaire de l'obligation d'information sur l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes, l'égalité des sexes s'est avérée un thème largement débattu. Le corpus de recherches affichant le coût des talents perdus a bien contribué à diffuser l'idée de surperformance corrélée à la diversité hommes/femmes. Le même principe s'applique à l'argument en faveur de l'intégration ethnique. Les études de McKinsey sur les opportunités des lieux de travail ouverts à tous sont particulièrement éloquentes. Elles montrent que la probabilité de surperformance due à la diversité ethnique est supérieure à la probabilité de surperformance due à la diversité hommes/femmes⁶.

Figure 3 : Quartiles supérieurs de surperformance du marché

L'intégration ethnique et la parité hommes/femmes créent toutes deux une valeur ajoutée, mais celle de la diversité ethnique est supérieure

■ Relative performance des entreprises avec une diversité hommes/femmes
 ■ Relative performance des entreprises avec diversité ethnique



Source : McKinsey⁶

La diversité ethnique est *multiple*

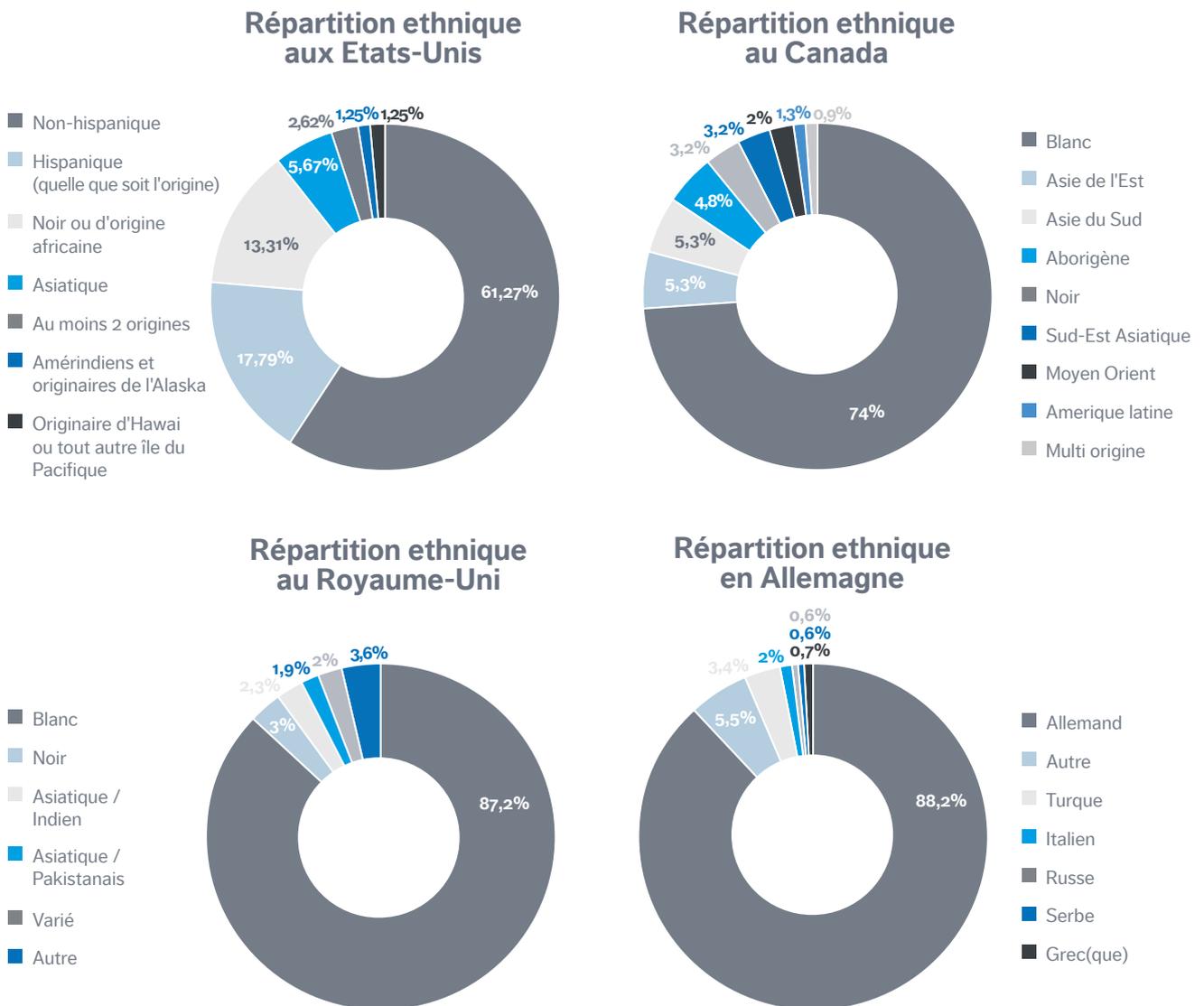
Les débats au sujet de l'intégration ethnique et de la parité hommes/femmes sont fondamentalement différents.

- **Il est plus complexe de définir l'ethnicité** que de déterminer le caractère masculin, féminin, ou non binaire.
- **La collecte de statistiques ethniques n'est pas toujours légale.** La *Directive européenne sur la protection des données* interdit le traitement des données d'origine ethnique. Certains pays ont adopté une attitude très stricte concernant cette règle : la France, par exemple, interdit la collecte et l'utilisation de tout type d'informations personnelles (sauf dans certaines conditions spécifiques), relatives à l'origine ethnique, à la santé, à la religion, à l'orientation sexuelle ou aux opinions politiques. Il en résulte une absence de données à analyser. Les mécanismes de la discrimination ne peuvent être analysés sous cet angle dans ces pays.
- **La mise à disposition des statistiques est en marche.** A l'opposé, les pouvoirs publics britanniques ont l'obligation légale de recueillir des données en vue de surveiller les avancées. Les entreprises aux Etats-Unis comptant plus de 100 salariés doivent communiquer les données sur la diversité raciale à la Commission américaine de l'égalité des chances en matière d'emploi. Le Canada est l'un des rares exemples de pays à avoir régulé pour un reporting clair sur la diversité intégrant notamment des données sur l'origine ethnique et le handicap au-delà du genre. Les entreprises publiques de régime fédéral, qui comprennent la plupart des institutions financières, sont désormais tenues de divulguer leurs politiques et pratiques en matière de diversité au sein du conseil d'administration et de la direction. Les nouvelles obligations de divulgation visent à renforcer la position des investisseurs grâce à la transparence des informations ; à inciter les sociétés cotées à réaliser des progrès continus en matière de diversité ; et à fournir des données de meilleure qualité concernant l'impact que peut avoir la diversité à l'échelon de la direction sur les performances opérationnelles et financières générales d'une entreprise.
- **L'« ethnicité » ouvre un débat sémantique sur le concept de race.**
- **L'origine ethnique est souvent un tabou.**
- **L'origine ethnique est à la fois une notion relative, et nécessite une approche fondée sur l'appartenance auto-déclarée.** Elle ne peut être exacte, et masque la complexité et le caractère unique de chaque individu et de son histoire.

- La diversité ethnique *n'a pas la même définition d'un pays à l'autre* (Figure 4). En raison des particularités géographiques et culturelles des pays et sociétés, l'interprétation des données d'origine doit se faire au cas par cas. Cela nécessite une prise en compte à la fois dans les analyses statistiques, et les initiatives en faveur de l'intégration.

Ainsi, les enjeux de diversité ethnique non seulement varient en fonction de la nature même des évolutions culturelles et démographiques propres à chaque pays, mais aussi d'un certain parti pris des pouvoirs publics. Certains mentionnent les migrations historiques, tandis que d'autres font référence à la couleur, à la religion, ou à la nationalité des parents, comme le montrent les exemples aux Etats-Unis, au Royaume-Uni, en Allemagne et au Canada.

Figure 4 : Données d'origines aux Etats-Unis, du Royaume-Uni, de l'Allemagne et du Canada



La diversité « ethnique » varie selon l'histoire de chaque pays

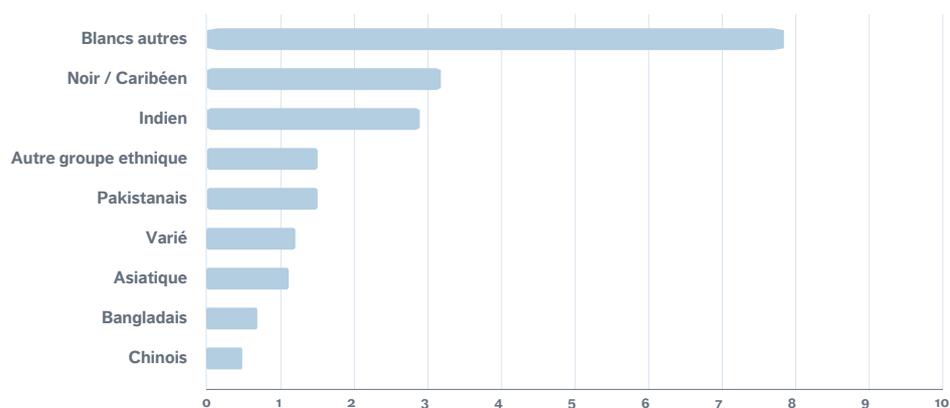
Sources: États-Unis - Statista 2020; Royaume-Uni - Statista 2020; Allemagne - Britannica.com, Canada – Kailchan.⁷

Ces complexités peuvent expliquer pourquoi la diversité ethnique n'a pas été abordée correctement jusqu'ici. A la lumière des récents événements, le temps du changement est venu. La diversité ethnique exige une approche différente de celle de la diversité hommes/femmes mais nous pouvons nous appuyer sur cette expérience pour faire progresser les autres types d'inégalité et tendre vers l'inclusion juste de toutes les minorités. Forte de l'expérience du débat homme/femme, la diversité ethnique pourrait faire des progrès fulgurants.

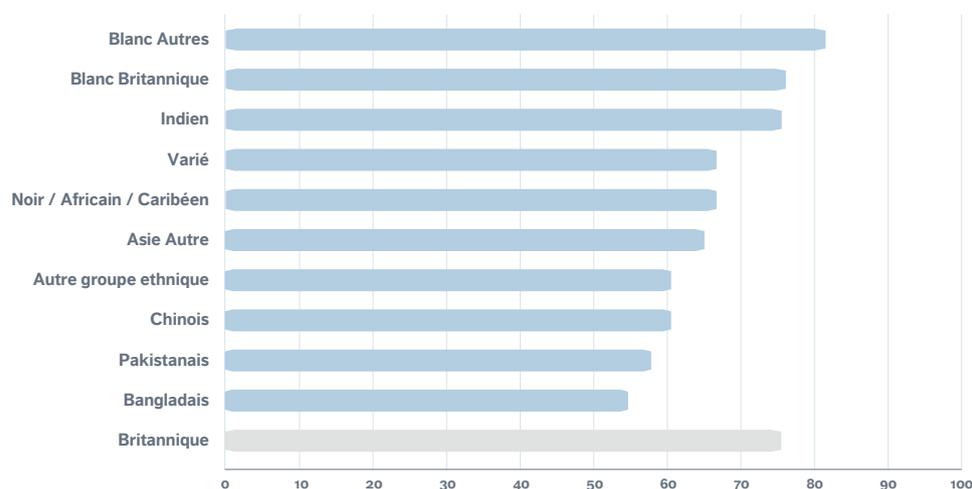
Les données disponibles sur la diversité ethnique révèlent un triste bilan de nos sociétés et lieux de travail. L'obligation de fournir ces données aux pouvoirs publics au Royaume-Uni et aux Etats-Unis (mais non au public) font en revanche de ces deux pays des exemples utiles. Au Royaume-Uni, l'Office of National Statistics a créé dix catégories de référence. Ces données permettent aux institutions d'analyser les populations, notamment la composition de la main-d'œuvre par groupe ethnique, et les taux d'emploi de toutes les catégories. Par exemple elles indiquent des taux d'emploi nettement inférieurs pour les minorités par rapport aux populations blanches.

Figure 5 : Statistiques sur la main-d'œuvre au Royaume-Uni

Proportion d'employés par groupe ethnique hors Britanniques blancs, âgés de 16 ans et plus, Grande-Bretagne, 2018
 Pourcentage de la population âgée de 16 à 64 ans (%)



Taux d'emploi par groupe ethnique, pour toutes les personnes en âge de travailler, âgées de 16 à 64 ans, Grande-Bretagne, 2018
 Pourcentage de la population âgée de 16 à 64 ans (%)



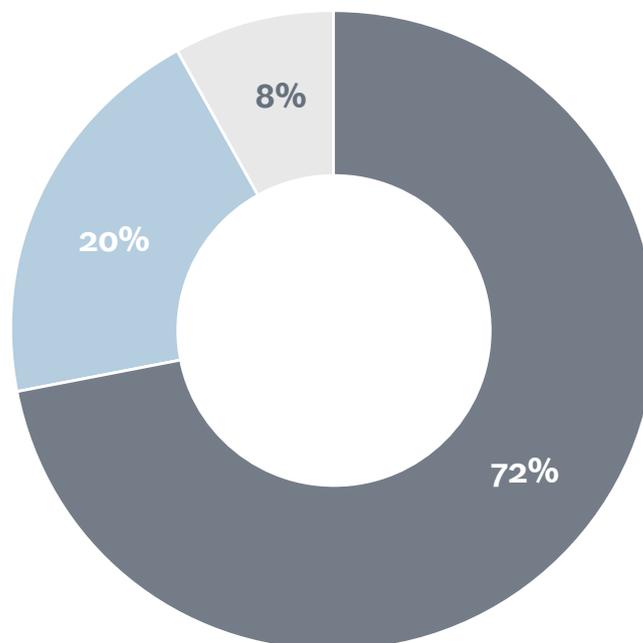
Source : UK Office for National Statistics⁸

La diffusion publique de ces données quand bien mêmes limitées est faible ou inexistante

Même quand la collecte de données sur les origines est autorisée ou requise, elle n'est souvent pas rendue publique. Les entreprises craignent sans doute une mauvaise publicité ou des procès pour discrimination. Au Royaume-Uni, selon une étude, **seulement 15 % des entreprises du FTSE 100 détaillent la diversité ethnique de leurs effectifs**⁹. MSCI© ESG Research a analysé 372 entreprises américaines en 2018 et établi que 72 % ne communiquent aucune donnée sur la diversité raciale¹⁰ au public.

Figure 6 : Proportion des grandes entreprises américaines communiquant sur la diversité raciale, 2018

■ Pas de reporting
■ Reporting incomplet
■ Reporting complet



Source : MSCI©¹⁰

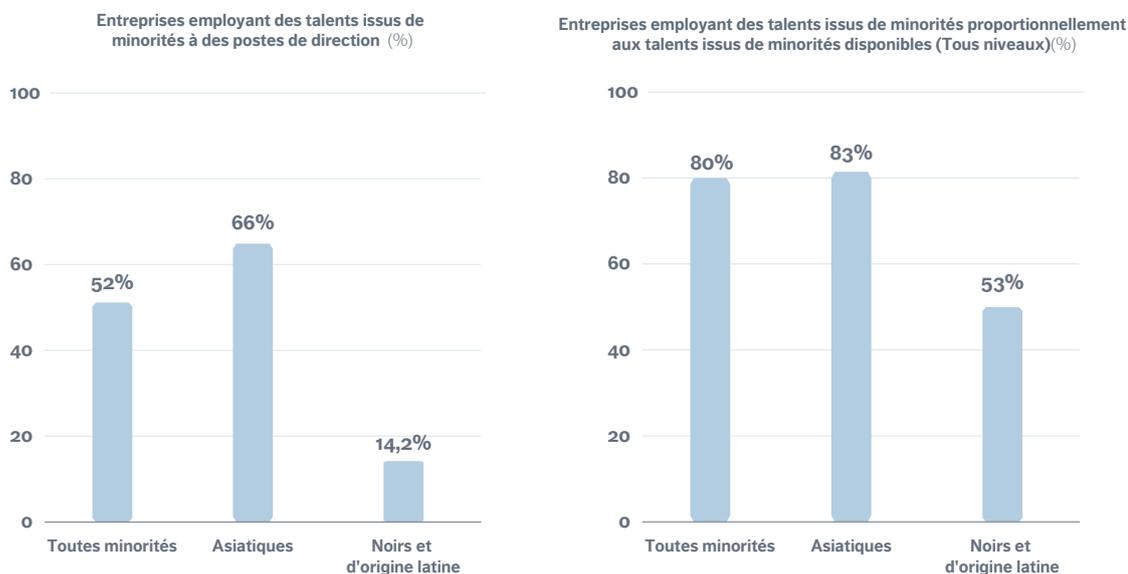
Le phénomène d'inégalité des chances

La complexité du problème (principalement due à sa relativité et à ses caractéristiques locales) peut expliquer pourquoi il n'est pas souvent abordé. Mais on peut s'affranchir de ces barrières. S'appuyant sur **les données des entreprises américaines**, une étude MSCI© a analysé « comment les entreprises ont exploité l'éventail complet des talents disponibles en comparant systématiquement les effectifs des entreprises avec la réserve de talents où elles exercent ». MSCI© définit ici les réserves de talents comme la population qualifiée pour l'échelon de l'entreprise concerné. Conclusion :

*80 % des entreprises emploient des minorités au moins proportionnellement à la composition de leur réserve de talents, et 53 % le font à l'échelon de la direction. Toutefois, le défi commence lorsqu'on examine les différents groupes ethniques. En effet, **le pourcentage d'entreprises qui ont employé des Noirs et des Hispaniques au moins proportionnellement a chuté à 55 %, et le pourcentage d'entreprises favorisant l'accès des Noirs et des Hispaniques à des postes de direction par rapport à leur disponibilité estimée au sein de la réserve de talents est tombée à seulement 14,3 %**. D'autre part, les Asiatiques sont employés et promus en proportion ou au-delà de leur disponibilité estimée ».¹¹*

Autrement dit, indépendamment de leur niveau d'études ou de compétence professionnelle, les membres des groupes de minorités ne sont ni recrutés, ni promus au même rythme que ceux n'appartenant pas à une minorité.

Figure 7 : Talent et disponibilité



Source : MSCI©¹¹

Ces données révèlent également **des systèmes inégalitaires de recrutement et de promotion, selon les sous-groupes ethniques**. Elles soulignent la complexité de la question de la diversité ethnique, dans la mesure où elle a trait à l'inégalité des chances encore plus marquée de certains groupes particuliers de minorités, là encore indépendamment de leur niveau de compétence et d'études.

Les avantages de l'inclusion

Outre la question morale que représente la discrimination, une société inclusive contribue à créer une certaine harmonie sociale, lorsque tous les individus ont la même chance de progresser. L'exemplarité est aussi un facteur de progression au sein des groupes minoritaires qu'il faut privilégier.

Sur le plan financier, les entreprises démontrant diversité et inclusion sont les plus innovantes, ce qui leur donne un avantage concurrentiel. Elles démontrent généralement de meilleurs niveaux de motivation chez leurs employés et accroissent leur légitimité sociale. De plus des études montrent que la diversité est un facteur de performance économique.

McKinsey a mené des études approfondies en matière de diversité qui montrent que les entreprises diversifiées sont plus susceptibles de surperformer leurs concurrentes sur le plan financier. Leurs résultats sont indiqués plus haut (Figure 3).

Ils ont notamment analysé les données publiques de 1 039 entreprises réparties dans 15 pays. Ces données ont démontré, et ce, de manière consistante, au cours des cinq dernières années, que **les entreprises affichant la meilleure diversité ethnique ont une probabilité supérieure de 36 % de surperformer celles qui font état d'un mauvais bilan sur le même critère.** (« *Corrélation positive, statistiquement importante entre la surperformance financière des entreprises et la diversité, à la fois sur le plan de la parité hommes/femmes et de l'origine ethnique* »)¹²

D'autres études décrivent également les avantages de la diversité ethnique. Un rapport britannique publié en 2017 a estimé qu'une égalité de participation et de progression pour tous les groupes ethniques pourrait représenter un bénéfice de 24 milliards de livres sterling par an pour **l'économie britannique soit 1,3 % du PIB**¹³. Selon une étude américaine, combler l'écart de rémunération entre minorités ethniques ferait **croître le PIB des Etats-Unis de 14 %**, ou plus de 2 000 milliards de dollars¹⁴.



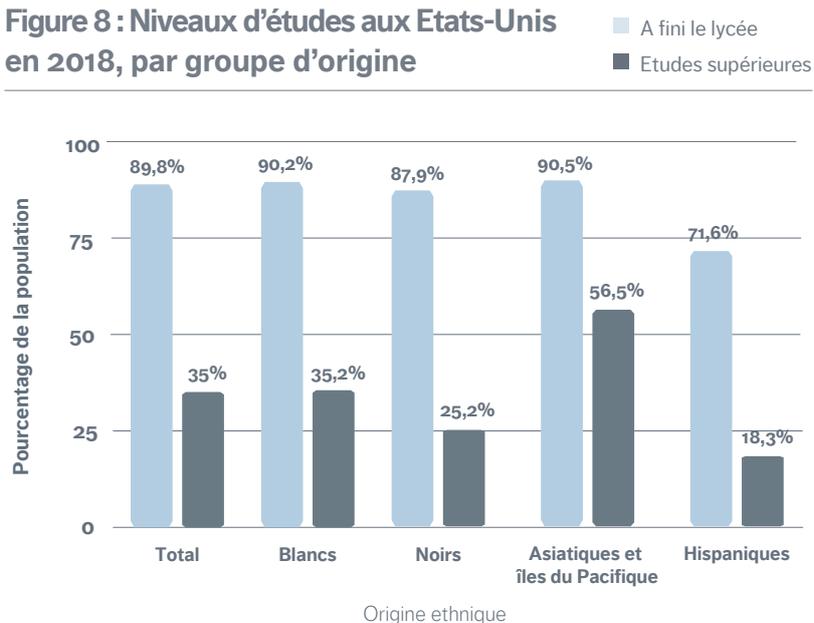


Le rôle de l'éducation académique

Des études telles que celle de MSCI mentionnée ci-dessus soulignent le manque d'opportunités pour les minorités à tous les niveaux de compétence ou d'études, ce qui suggère un déficit d'intégration dans la culture d'entreprise. Les différences d'opportunités de formation sont également notables. Aux Etats-Unis, par exemple, les étudiants noirs et hispaniques sont nettement moins susceptibles de terminer leurs études universitaires que les Blancs et les autres groupes.

Cette disparité dans l'éducation de certains groupes sociaux et ethniques a des impacts à long terme sur l'emploi. Une réserve de talents plus diversifiée en premier lieu se traduirait probablement par des ressources humaines plus diversifiées en début de carrière, avec des effets positifs sur l'inclusion des groupes minoritaires à plus long terme.

Figure 8 : Niveaux d'études aux Etats-Unis en 2018, par groupe d'origine



Source : Statista¹⁵

Le coût de l'inégalité sociale

La société exige désormais plus d'égalité à tous les niveaux et notamment dans le monde du travail. Le monde de l'entreprise a déjà fait l'expérience du coût des discriminations contre les femmes sur le lieu de travail. Une vague de controverses ces dernières années a débouché sur une série de procès coûteux pour les entreprises liés à des discriminations sexuelles et des mesures émergent pour identifier et sanctionner les écarts de rémunération entre hommes et femmes.

L'adoption de réglementations est en vue. Au Royaume-Uni, Theresa May, l'ancienne Premier Ministre avait lancé une consultation sur le signalement des écarts de rémunération entre les groupes ethniques. Cette décision avait été prise à titre facultatif en 2019. Les récents événements ont suscité une pétition dans le pays pour ré-instaurer l'idée. Et en juin 2020, le Premier Ministre britannique a nommé une commission pour examiner « tous les aspects » de l'inégalité ethnique en Grande-Bretagne.

Certaines études ont tenté d'établir un « coût » de la discrimination. INvolve UK, cabinet de conseil, a estimé le coût de la discrimination vis-à-vis des minorités ethniques dans l'économie britannique à 2,6 milliards de livres sterling¹⁶. C'est une estimation conservatrice au vu des hypothèses utilisées. Les enjeux sont élevés pour les entreprises qui ne réussissent pas à développer une culture d'inclusion sur le lieu de travail : indignation sur les réseaux sociaux, désaffection des consommateurs au profit de concurrents affichant des politiques plus ouvertes, difficultés de recrutement et de rétention des talents, procès pour discrimination raciale, ou même contrôle réglementaire des lieux de travail (notamment sur les écarts de rémunération et sanctions associées).

Le coût financier de la négligence en matière d'intégration raciale

En 2018, Starbucks était impliqué dans une affaire de discrimination raciale dans un de ses magasins. L'entreprise a rapidement réagi par la fermeture temporaire de 8 000 points de vente afin de dispenser à 175 000 membres du personnel une formation visant à lutter contre les préjugés. La perte de chiffre d'affaires s'est élevée à environ 16,7 millions de dollars, mais le dommage de réputation aurait été sans doute nettement supérieur si l'entreprise n'avait pas réagi si rapidement.

On ne peut pas ignorer ce débat sur les coûts et impacts négatifs de la discrimination. Mais c'est surtout sur la création de valeur potentielle pour une entreprise diversifiée qu'il faut se concentrer, car vecteur de progrès. Les grandes entreprises ont répondu au mouvement BLM par des déclarations de solidarité avec les communautés noires, mais elles doivent maintenant s'engager par des actes.

Remise en question du statu quo : Qui a progressé ?

Les chiffres montrent que très peu d'entreprises remettent en question le statu quo. Au Royaume-Uni, par exemple :

- La moitié des grandes entreprises (52 % du FTSE 250) ne mentionne pas l'origine ethnique dans leur politique de diversité au sein du conseil d'administration. La plupart des entreprises du FTSE 350 ne fixent pas d'objectifs mesurables en matière de diversité ethnique, selon le Financial Reporting Council (FRC).
- Seulement 14 % des entreprises du FTSE 100 fixent des objectifs mesurables pour la diversité ethnique au sein du conseil d'administration, contre un maigre 2 % pour le FTSE 250.
- Aucune entreprise du FTSE 350 ne signale de progrès par rapport aux objectifs.¹⁷

Ce statu quo pourrait évoluer rapidement après la vague de déclarations d'engagement provoquée par le mouvement BLM. On a observé des changements extrêmement rapides. Le cas de la déclaration de *HelloFresh* sur son site web est un exemple intéressant. cf. « *Etudes de cas* ».

Études de cas

Comment les entreprises peuvent-elles agir ?

Les entreprises qui se sont engagées oralement seront attendues au tournant. Leurs déclarations doivent donc être soutenues d'actions pertinentes pour créer une véritable culture d'inclusion sur le long terme.¹⁸ D'un point de vue managériale il faut agir à tous les niveaux : **du recrutement des talents jusqu'à la promotion aux postes de direction mais aussi au niveau de la composition du conseil d'administration**. Les organisations capables de créer une culture d'inclusion par la création d'équipes diversifiées, en faisant reculer la tendance naturelle aux préjugés et à la discrimination, facilitant la promotion de tous les talents de manière égale, seront celles qui se différencieront. Au-delà des restrictions définies par les contextes réglementaires, les organisations communiquent plus ou moins bien sur leurs actions, et ont des stratégies plus ou moins sophistiquées. Toutefois, les pratiques existantes offrent un point de départ à encourager ou imiter.

Nous présentons ci-après quelques exemples de pratiques, témoignant d'un large éventail d'approches et d'options à envisager par les entreprises. Les cas présentés ne sont pas des modèles de bonnes pratiques en matière de diversité, mais ils constituent un panel d'actions possible à observer à ce stade et d'approches que les entreprises peuvent adopter sur la question, souvent induites par le contexte réglementaire et culturel ainsi que par les pratiques RSE propres à l'entreprise

Ces exemples sont directement issus des sites internet ou rapports annuels.

Exemple : Déclaration d'HelloFresh

Cette déclaration illustre bien la problématique réglementaire à laquelle sont soumises les entreprises : cette déclaration est disponible sur le site britannique mais pas sur le site allemand de la maison mère ni sur le site français.

We want to be clear that we do not tolerate racism or any form of discrimination and we commit to further educating ourselves and holding ourselves accountable for taking action to improve.

As a result, we have spent the last few weeks listening to understand how we can take meaningful action now and in the future. Our newly established Diversity and Inclusion Forum has decided on a number of clear and actionable initiatives that HelloFresh commits to in the UK.

These commitments include:

- Changing how we advertise vacancies to include more inclusive language and reconsidering how we describe requirements to make sure candidates from all backgrounds feel encouraged and empowered to apply. Starting immediately, we are changing the way we advertise, recruit and select for roles to be more mindful and supportive of diversity and inclusion.***
- Increasing diversity at all levels, with a focus on management roles, by upgrading our training and paths to progression. To deliver this, we are reconsidering our internal processes to reflect diversity and inclusion, with a focus on the language and procedures for appraisals, interviews and management policies.***
- Establishing a Diversity and Inclusion Committee, open to all employees, which is a follow up to the Diversity and Inclusion forum. This committee will prioritise actions to be taken and hold HelloFresh UK accountable for continued long- and short-term development and changes.***

We know that this is just the beginning of the work we must all undertake to continue this conversation and ensure demonstrable change within our workplace and across the communities where we have influence.

Source : <https://www.hellofresh.co.uk/about/sustainability>, consulté le 16 octobre 2020

Étude de cas : Approche de *Johnson & Johnson*

Appui du PDG	Johnson & Johnson dispose d'une stratégie mondiale de Diversité et d'Inclusion, et d'une étude d'impact de la Diversité et de l'Inclusion, soutenue par le PDG
Direction	Johnson & Johnson a un Responsable de la Diversité et de l'Inclusion, et un Bureau Monde' de la diversité et de l'inclusion
Politique et programmes	Politique mondiale de la diversité et de l'inclusion, politique d'égalité des chances en matière d'emploi Programmes de discrimination positive
Conseil d'administration	« 2 candidats sur 13 sont des Afro-Américains » Le Conseil d'administration est régulièrement informé des chiffres concernant les principaux talents pour l'ensemble des effectifs, notamment les chiffres relatifs à la diversité et à l'inclusion, aux programmes de recrutement et de développement des compétences
Rémunération	La politique de rémunération comprend des indicateurs de développement des compétences et de la diversité pour veiller à ce que les dirigeants génèrent de la croissance à long terme

Étude de cas : Approche de *HSBC*

Participation des collaborateurs	Les collaborateurs de HSBC appartiennent à des réseaux mondiaux de collaborateurs (parité hommes/femmes, ethnicité, LGBT+, handicap, carrière et vie de famille, âge, confession religieuse et Communautés HSBC). Le réseau « Embrace » de HSBC en faveur de l'ethnicité donne la possibilité aux collaborateurs de s'exprimer sur des questions et des opportunités internes et commerciales, d'établir des liens et de profiter des expériences mutuelles.
Diversité du Conseil d'administration	La diversité ethnique est représentée à l'échelon du Conseil d'administration, avec cinq administrateurs ayant indiqué leur appartenance à une minorité ethnique. HSBC s'engage à suivre et à signaler ses progrès par rapport aux objectifs annuels

Étude de cas : Approche de *Puma*

Conseil d'administration	6 % de Noirs et 33 % de femmes
Main-d'œuvre et direction	La main-d'œuvre de Puma est composée à 49 % de femmes, avec une équipe de direction féminine à 41 %
Code de déontologie	Charte de la diversité depuis 2010 Elle « garantit un cadre de travail équitable et l'égalité des chances pour tous les collaborateurs de PUMA, indépendamment de leur sexe, de leur nationalité, de leur origine ethnique, de leur religion, de leur handicap, de leur âge ou de leur orientation sexuelle »

Étude de cas : Approche de *Nike*

Formation	Nike : >50 % des collaborateurs mondiaux ont participé à une formation sur la sensibilisation aux préjugés inconscients
Salariés	Nike : 21 % des vice-présidents chez Nike U.S. sont issus de groupes sous-représentés, soit une augmentation de 2 % de 2018 à 2019
Conseil d'administration	Conseil d'administration de Nike : 15 % de Noirs et 31 % de femmes
Programmes de diversité	Nike a annoncé un engagement de 40 millions de dollars sur les quatre prochaines années en vue du soutien de la communauté noire aux Etats-Unis (5 juin 2020)

Étude de cas : Approche de *Lloyds*

Main-d'œuvre et objectifs de la direction	Lloyds s'est engagé ¹⁹ à une représentation des membres des communautés Noires, Asiatiques ou des minorités ethniques de 8 % au sein de la direction et 10 % pour l'ensemble de la main-d'œuvre d'ici 2020. Fin 2018, 6,4 % des cadres dirigeants étaient des collaborateurs issus des communautés noires, asiatiques ou des minorités ethniques, contre 5,6 % en 2017, tandis que les collaborateurs issus des communautés noires, asiatiques ou des minorités ethniques représentaient 9,5 % du total des effectifs, contre 8,3 % en 2017.
--	---

Étude de cas : Approche d'*Estée Lauder*

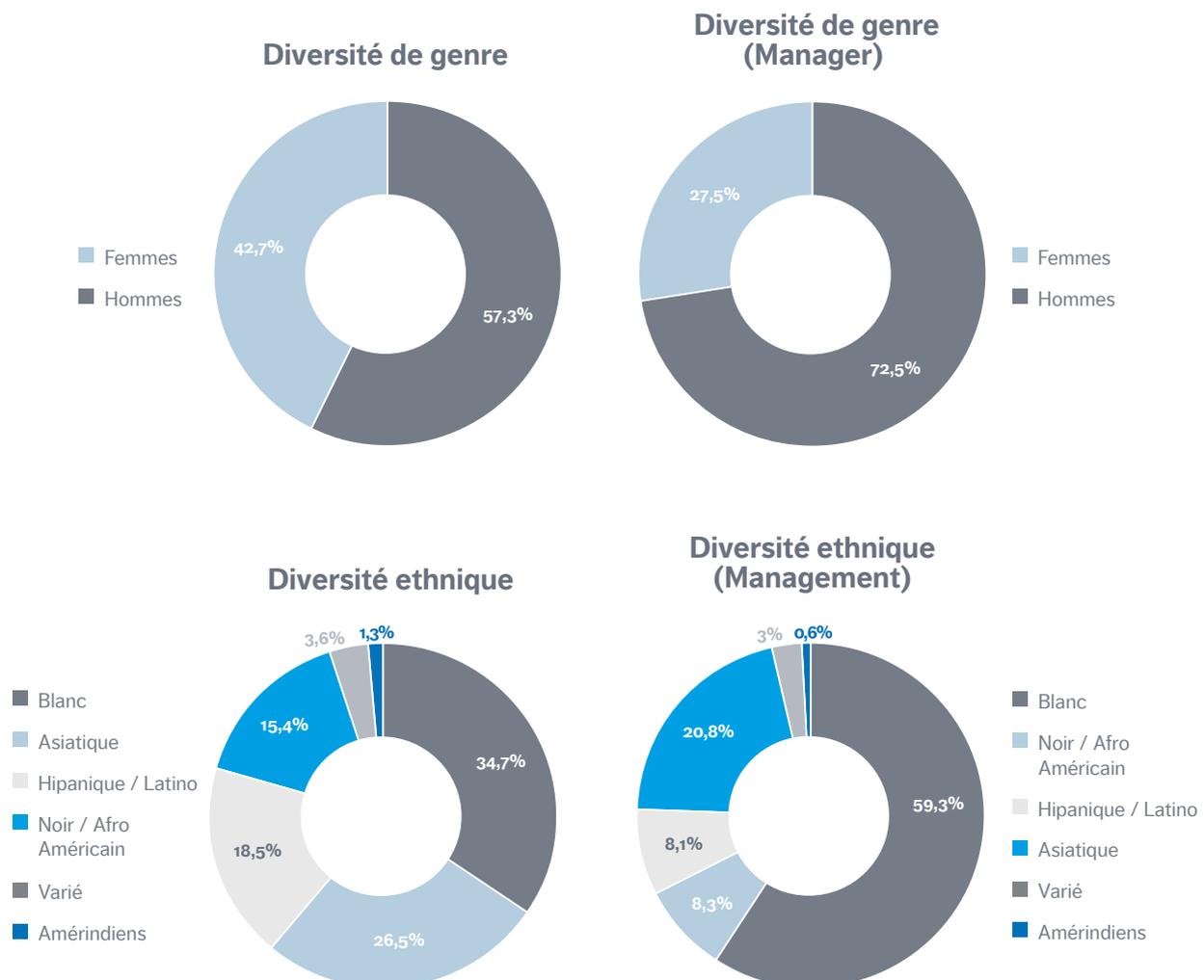
Engagement et communication	
Formation	Formation aux préjugés inconscients obligatoire pour tous les collaborateurs à plein temps aux Etats-Unis Formation complémentaire pour les dirigeants ; formation sur les points de vente Formation sur tous les types de cheveux
Communauté	Groupes de représentation des employés destinés aux Noirs, visant à mieux soutenir les collaborateurs noirs
Objectifs et transparence	Engagement d'information semestrielle sur les progrès par rapport aux objectifs et aux Indicateurs clés
Main-d'œuvre et direction	Outils d'évaluation de gestion des performances à 360° pour la direction et les cadres intermédiaires
Perfectionnement des compétences et formation des collaborateurs	Accès équitable aux programmes de formation des dirigeants et de mentorat pour les collaborateurs noirs Garantie que les candidats noirs figurent sur la liste de succession des postes de direction Objectif : Atteindre la parité de la population américaine pour les collaborateurs noirs à tous les échelons d'ici les cinq prochaines années
Produits	Garantie que le portefeuille de produits propose différentes teintes de peau et réponde aux besoins des consommatrices noires
Fournisseurs	Soutien aux entreprises dirigées par des Noirs : doublement du montant consacré à l'approvisionnement des ingrédients, aux matériaux d'emballage et aux fournitures issus d'entreprises dirigées par des Noirs au cours des trois prochaines années

Étude de cas : Approche d'Amazon

Recrutement	Partenaire d'organismes et d'établissements universitaires en lien avec des communautés sous-représentées, notamment des universités traditionnellement noires, des établissements hispaniques, des universités féminines et des universités indiennes aux Etats-Unis.
Composition	Aux Etats-Unis, 15,4 % des collaborateurs d'Amazon se définissent comme Asiatiques, 26,5 % comme Noirs/Afro-Américains, 18,5 % comme Hispaniques/Latino-Américains, 1,3 % comme Indiens d'Amérique, 3,6 % comme issus de deux origines ou plus, et 34,7 % comme Blancs. Parmi les dirigeants aux Etats-Unis, 20,8 % se définissent comme Asiatiques, 8,3 % comme Noirs/Afro-Américains, 8,1 % comme Hispaniques/Latino-Américains, 0,6 % comme Indiens d'Amérique, 3,0 % comme issus de deux origines ou plus, et 59,3 % comme Blancs.
Participation des collaborateurs	Deux groupes d'affinité, soutien aux employés, réunissent les collaborateurs d'Amazon sur l'ensemble des segments commerciaux et des sites à l'échelle du globe. Exemples : Black Employee Network (BEN), Amazon Women in Engineering (AWE), et « Indigènes ».

Exemple : Amazon communique les données relatives à la parité hommes/femmes à l'échelle mondiale, et les données concernant l'origine raciale et ethnique aux Etats-Unis

au 31 décembre 2019



Source : Amazon

Étude de cas : Approche de *Barclays*

Politique	<p>Politique d'inclusion pour toutes les origines nationalités et religions</p> <p>« Engagement à soutenir tous nos collaborateurs, indépendamment de leur religion, leur origine ethnique ou leur nationalité. Le « Programme Multiculturel » s'engage stratégiquement à accroître l'opportunité d'attirer les meilleurs candidats ainsi qu'à développer un leadership et une culture d'innovation riches en diversité, condition impérieuse pour rester compétitif dans le nouveau contexte international.</p>
Charte	<p>Signataire de la « Business in the Community's Race at Work Charter » qui comprend cinq engagements :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nomination d'un défenseur de l'inclusion ethnique • Collecte de données sur les groupes ethniques et publication des progrès • Engagement du conseil d'administration pour une tolérance zéro en matière de harcèlement et d'intimidation • Indication claire que la promotion de l'égalité sur le lieu de travail relève de la responsabilité de tous les dirigeants • Mesures en faveur de l'avancement professionnel pour les minorités ethniques

Étude de cas : Approche de *L'Oréal (France)*

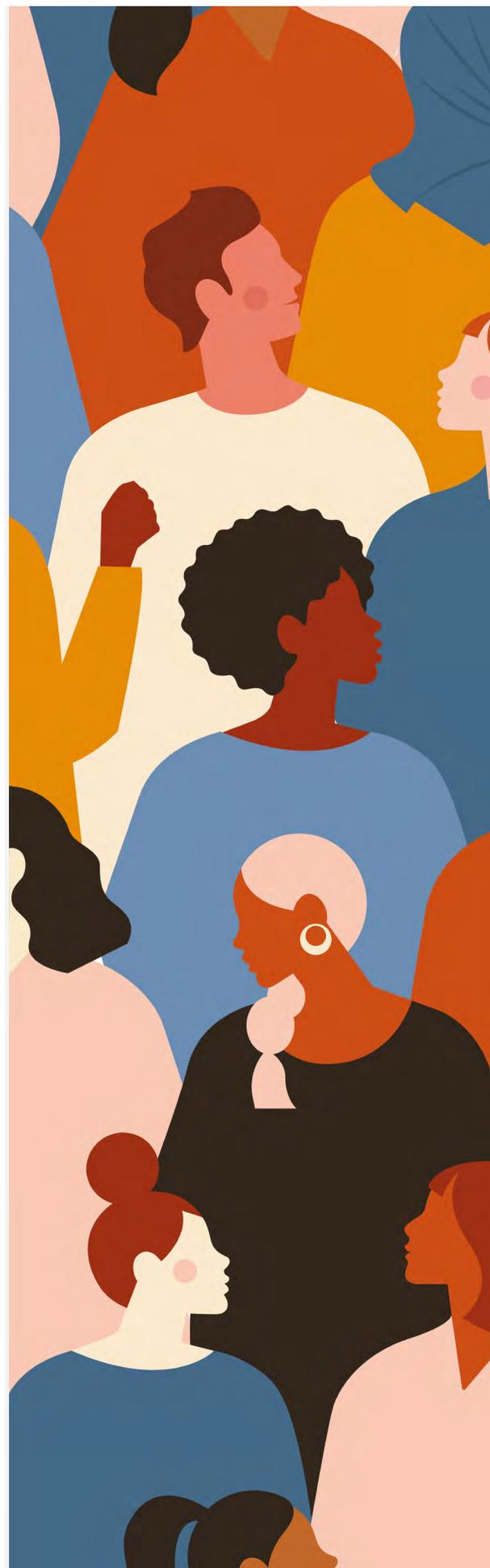
Déclaration	<p>« Les statistiques mondiales au sujet des origines multiculturelles de nos collaborateurs ne sont pas disponibles. En accord avec les recommandations des Nations Unies, chaque pays étudiant les caractéristiques ethniques de sa population doit définir avec soin les termes tels que « race », « origine », ou « tribu » qui peuvent avoir des connotations différentes. De par la nature du sujet, les catégories et leurs définitions varient considérablement d'un pays à l'autre ; par conséquent, aucun critère accepté au niveau international n'est possible »</p>
Formation	<p>Formation des collaborateurs sur les thèmes de la diversité et de l'inclusion</p>

Étude de cas : Approche de *Kering (France)*

Direction	<p>Kering a nommé un Responsable Diversité, Inclusion et Talents depuis octobre 2019</p>
Politique d'égalité des chances	<p>Kering a formulé une déclaration publique et un engagement en faveur de la diversité sous « toutes ses formes » (sexe, âge, nationalité, croyances, orientation sexuelle)</p>
Charte de la diversité	<p>Engagement en faveur d'une politique d'embauche inclusive à l'échelle du Groupe, incitation de tous les collaborateurs à favoriser la diversité et condamnation de toutes les formes de discrimination sur le lieu de travail.</p>

Comment les investisseurs peuvent-ils analyser les entreprises en termes de diversité raciale ?

En observant les bonnes pratiques en matière de diversité on relève un certain nombre d'outils et solutions que les entreprises peuvent mettre en place pour créer une culture inclusive. Il s'agit souvent d'une combinaison de politiques et d'engagements qualitatifs ainsi que la mise en place d'indicateurs et objectifs quantifiés.





I. Analyser la culture d'une entreprise sur la base de ses programmes et initiatives, mesurer son engagement à créer un lieu de travail inclusif et diversifié.

- **Gouvernance d'entreprise** : Engagement du Conseil d'administration en faveur de la diversité et de l'inclusion (ex : consulter la Parker Review au Royaume-Uni).
- **Direction** : Comités, Champions et Responsables de l'égalité des chances, de l'inclusion et de la diversité.
- **Politiques** : Politiques de diversité ethnique et d'égalité des chances.
- **Objectifs** : Définition d'objectifs SMART (Spécifiques, Mesurables, Accessibles, Réalistes, Temporellement définis).
- **Formation des collaborateurs** sur la diversité ethnique, notamment sur les préjugés inconscients et les questions de discrimination associées, et données sur la portée et l'utilisation de ces outils.
- **Enquêtes auprès des collaborateurs** sur les thèmes de l'inclusion et de l'égalité des chances.

II. Lorsqu'elles sont autorisées, la communication et l'analyse de données peuvent s'avérer des outils utiles qui reflètent la position d'une entreprise sur la question de la diversité ethnique.

- Diversité ethnique et au sens large des effectifs, *relative à une réserve de talents prédéfinie.*
- Diversité ethnique et au sens large *de la direction*, à la fois à l'échelon intermédiaire et supérieur.
- Communication de la capacité de l'entreprise à promouvoir ses propres talents issus de groupe sous-représentés, en établissant un ratio permettant une certaine mesure de l'évolution dans le temps et relative aux autres acteurs.
- Diversité ethnique au sein du Conseil d'administration.
- Pour les entreprises non autorisées par la réglementation à fournir de telles données : indicateur de résultats utiles qu'elles choisissent de créer et de partager. Il peut s'agir, par exemple, des résultats d'une enquête auprès des collaborateurs sur l'inclusion, des heures consacrées au thème de l'inclusion.

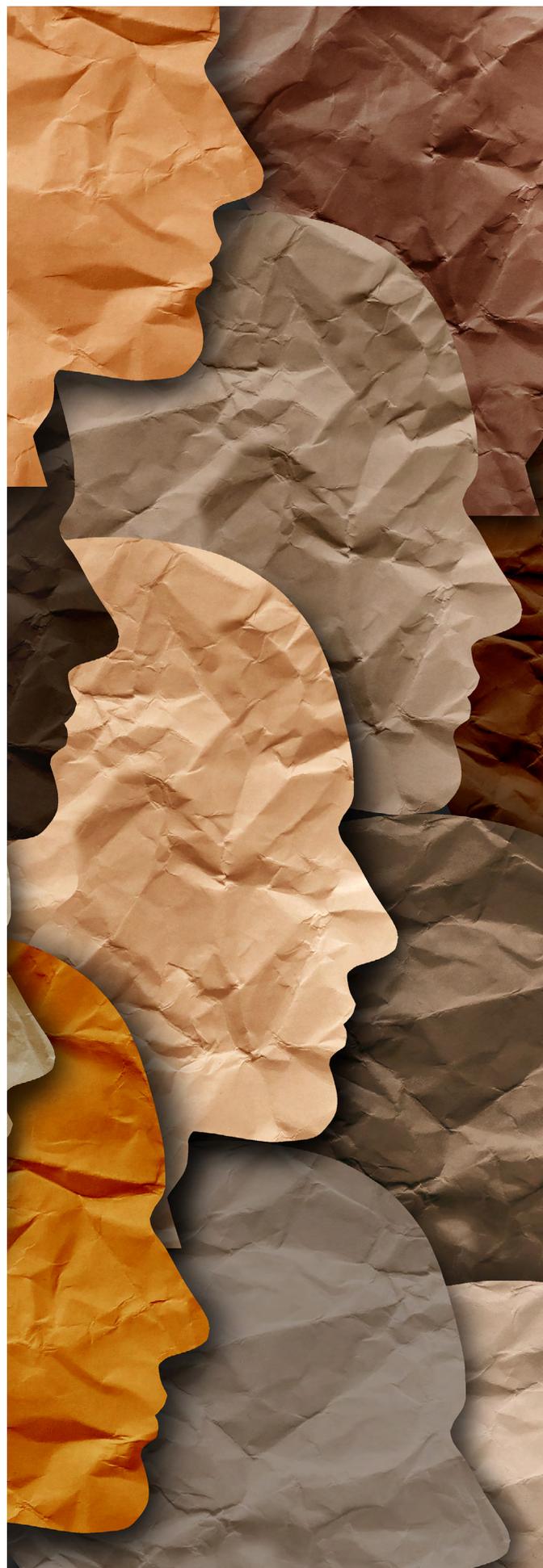
Notre rôle en tant qu'investisseur

En cherchant des idées de bonnes pratiques, on en trouve. Un nombre croissant d'entreprises ont développé des équipes et des conseils d'administration diversifiés, publient des données sur la diversité de leurs effectifs, et communiquent ouvertement sur leur engagement en faveur de l'inclusion. Notre mission en tant qu'investisseurs consiste à inciter à la diffusion de ces bonnes pratiques. En tant qu'Investisseurs Responsables, chez Candriam, nous avons pris des mesures visant à intégrer la diversité et l'inclusion dans notre analyse des sociétés en portefeuille :

- Candriam a **intégré** les facteurs sociaux à son modèle propriétaire de recherche ESG depuis 2005. En fonction du type d'entreprise, les facteurs de ressources humaines représentent entre 20 % et 40 % des indicateurs liés à la gestion des parties prenantes. Nous reconnaissons qu'une telle analyse ne peut être complète qu'en fonction des informations disponibles, raison pour laquelle Candriam est signataire fondateur, avec d'autres investisseurs, de la Workforce Disclosure Initiative en 2017 ; initiative qui représente aujourd'hui plus de 4 000 milliards de dollars d'encours de gestion.
- Sur la question de la diversité, nous passons à la vitesse supérieure : **identification** du problème, mise en évidence de tous ses aspects, et définition d'indicateurs, à la fois qualitatifs et quantitatifs, pour mieux analyser les enjeux et mesurer les progrès.
- Evaluation et engagement auprès de nos sociétés en portefeuille sur le thème de la diversité, favorisé par un dialogue ouvert sur les problèmes de discrimination raciale et ethnique.
- **Nous poussons** les entreprises à nous parler de la diversité dans les limites des contraintes réglementaires qui s'imposent à elles et à partager avec elle les bonnes pratiques que nous avons observées. Nous reconnaissons que le contexte réglementaire varie considérablement d'un pays à l'autre, nous obligeant à différencier nos outils d'évaluation.
- **Soutien aux résolutions** favorables à l'inclusion dans le cadre des Assemblées Générales d'Actionnaires, si possible, exigeant davantage de transparence pour les données relatives à la diversité des effectifs et/ou du conseil d'administration. Comme nous en avons fait l'expérience récemment, il nous arrive de soutenir certaines résolutions par principe sans être en capacité de les soutenir officiellement en raison des contraintes juridiques des pays où est exercée l'activité. Dans ce cas, nous dialoguons avec les co-déposants de la résolution en vue d'orienter le libellé de la résolution, afin de pouvoir apporter notre soutien au cours de la prochaine saison de vote.

Pour Candriam la prochaine étape consistera à intégrer l'analyse de la diversité à nos décisions d'investissement par le biais d'un dialogue avec les entreprises dans lesquelles nous investissons. Après avoir identifié les retardataires sur le thème de la diversité, ou ceux qui ne disposent pas de données ou ne divulguent pas leur politique, nous allons mettre en place une politique d'engagement avec ces émetteurs, leur demander une meilleure communication et les encourager à adopter de meilleures pratiques. Il nous semble essentiel de reporter les progrès de notre programme de dialogue sur la diversité ethnique des entreprises dans lesquelles nous investissons, et de transmettre ces informations à nos équipes d'investissement. La diversité va être intégrée à leurs modèles d'évaluation existants. La diversité est un facteur clé de performance en termes de capital humain et de gouvernance d'entreprise. Elle constitue également une indication de la culture inclusive et progressiste d'une entreprise, qui peut contribuer à renforcer l'innovation et la croissance.

“La diversité est un facteur clé de performance en termes de capital humain et de gouvernance d'entreprise. Elle constitue également une indication de la culture inclusive et progressiste d'une entreprise, qui peut contribuer à renforcer l'innovation et la croissance.”







Conclusion

La surreprésentation systémique des Blancs dans les sociétés occidentales, dans le monde des entreprises, ainsi que dans les institutions culturelles et politiques, nuit au progrès social. Un consensus se dessine - La lutte véritable contre le racisme et la discrimination exige d'identifier le problème, de reconnaître nos propres préjugés et notre responsabilité pour relever ce défi. Toutes les parties doivent adhérer au projet, groupes majoritaires et sous-représentés.

Les politiques d'inclusion sont déterminantes pour leurs performances commerciales et financières des entreprises. Rejeter le racisme et la discrimination est aussi une question morale pour les sociétés de gestion. A l'époque du Capitalisme Responsable, le rôle des investisseurs est d'allouer et préserver au mieux le capital tout en exerçant un impact positif. Il est du devoir des investisseurs de se pencher sur les questions de l'inclusion et de la diversité.

La simple obtention de données sur la diversité ethnique est un défi pour les investisseurs. Candriam, aux côtés de 40 autres investisseurs affichant un total d'encours sous gestion de 4 000 milliards de dollars en juin 2020, a signé la Workforce Disclosure Initiative. Par le biais d'enquêtes auprès des entreprises dans lesquelles ils investissent sur un large éventail de questions liées aux effectifs, et d'explications sur la manière dont les investisseurs utilisent les données, les gestionnaires d'actifs de la Workforce Disclosure Initiative visent à améliorer la transparence des entreprises et les encourager à fournir des données complètes et comparables.

La mise à profit et le partage des meilleures pratiques des entreprises dans lesquelles nous investissons, quels que soient leur cadre réglementaire et leurs obligations d'information, constituent un bon point de départ. Plus important, briser les tabous, reconnaître les échecs du passé et engager le débat représentent de meilleurs moyens de remettre en question le statu quo dans le cadre de notre investissement, et d'ouvrir la voie.

Notes et Références

- ¹ Google Trends. <https://trends.google.com/trends/?geo=US>, <https://trends.google.com/trends/explore?q=racial%20justice>, accessed 15 Oct 2020.
- ² Reuters. Factbox: *Corporations pledge \$1.7 billion to address racism, injustice*. 10 June, 2020: <https://www.reuters.com/article/uk-minneapolis-police-pledges-factbox/factbox-corporations-pledge-1-7-billion-to-address-racism-injustice-idUKKBN23H06S>, accessed 12 January, 2021.
- ³ Edelman. *Edelman Trust Barometer, Special Report: Brands and Racial Justice in America*. 2020. <https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2020-06/2020%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Spec%20Rept%20Brands%20and%20Racial%20Justice%20in%20America.pdf>
- ⁴ INvolve [UK Public Participation Charity]. *The Value of Diversity, An Involve report prepared by Cebr*, February 2018. https://cdn.ymaws.com/www.involvepeople.org/resource/collection/C757E2CB-5546-43FF-BB71-B56AC65CD672/The_Value_of_Diversity_Final_-_09.04.18.pdf
- ⁵ The Economist. *Bosses say they want to tackle racial injustice*. 13 June, 2020. <https://www.economist.com/business/2020/06/11/bosses-say-they-want-to-tackle-racial-injustice>
- ⁶ McKinsey & Company. *Diversity wins: How inclusion matters*. May, 2020. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters>, accessed 14 January, 2021.
- ⁷ <https://www.britannica.com/place/Germany/Ethnic-groups>, <http://www.kailchan.ca/policy/politics/>, accessed 20 July, 2020.
- ⁸ Office for National Statistics, UK Government. *Ethnicity pay gaps in Great Britain: 2018*. <https://www.ons.gov.uk/employmentandlabourmarket/peopleinwork/earningsandworkinghours/articles/ethnicitypaygapsingreatbritain/2018>, accessed 20 July, 2020.

- ⁹ PLSA, Pensions and Lifetime Savings Association, Lancaster University. *Hidden Talent: what do companies' annual report tell us about their workers?* 2016, and *Hidden Talent 2: Has Workforce Reporting by the FTSE 100 Improved?* April 2019.
- ¹⁰ MSCI©, Corporate Racial Diversity Data: Overview and Challenges, 2020
- ¹¹ MSCI©. Frazer, David and Gillian Mollod. *Racial Diversity & Talent Utilization: A Deep Dive into U.S. Companies' Talent Pool Data*. September, 2019.
- ¹² McKinsey & Company. *Diversity wins*. [Ibid]
- ¹³ Independent Report, UK Government. Race in the workplace: the McGregor-Smith Review. 28 February, 2017. https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/594336/race-in-workplace-mcgregor-smith-review.pdf, accessed 20 July, 2020.
- ¹⁴ USC, Program for Environmental and Regional Equity. Truehaft, Sarah; Justin Scoggins, and Jennifer Tran. The Equity Solution: Racial Inclusion is Key to Growing a strong New Economy. 22 October, 2014. https://www.policylink.org/sites/default/files/Equity_Solution_Brief.pdf, accessed 20 July, 2020.
- ¹⁵ Statista. <https://www.statista.com/statistics/184264/educational-attainment-by-ethnicity/>, accessed 14 January, 2021.
- ¹⁶ Involve, The Value of Diversity. [Ibid]
- ¹⁷ Financial Reporting Council. Comment on the Parker Review. 5 February, 2020. [https://www.frc.org.uk/news/february-2020-\(1\)/most-uk-companies%E2%80%99-approach-to-board-ethnic-divers](https://www.frc.org.uk/news/february-2020-(1)/most-uk-companies%E2%80%99-approach-to-board-ethnic-divers)
- ¹⁸ Financial Times. Diversity Leaders. 22 November, 2019. <https://www.ft.com/content/cb8978ea-f901-4842-9957-cca0cb3fe7cc>, accessed 14 January, 2021. Et al.
- ¹⁹ 'BAME' is defined as Black, Asian and minority ethnic in the UK.
- ²⁰ Independent Report, UK Government. Ethnic diversity of UK boards: the Parker review. 2 November, 2016. Update 2 February, 2020. <https://www.bitc.org.uk/news/parker-review-report-reveals-real-action-is-vital-on-ethnic-diversity-of-ftse-boards/>



128 Mds €

d'actifs sous gestion
au 30 juin 2020



550+

experts
à votre service



25 ans

Leader dans
l'investissement responsable

Ce document est fourni uniquement à des fins d'information et d'éducation et peut contenir l'opinion de Candriam et des informations exclusives. Les opinions, analyses et points de vue exprimés dans ce document sont fournis à titre d'information uniquement, ils ne constituent pas une offre d'achat ou de vente d'instruments financiers, ni une recommandation d'investissement ou une confirmation d'un quelconque type de transaction.

Bien que Candriam sélectionne soigneusement les données et sources utilisées, des erreurs ou omissions ne peuvent pas être exclues a priori. Candriam ne peut être tenue responsable de dommages directs ou indirects résultant de l'utilisation de ce document. Les droits de propriété intellectuelle de Candriam doivent être respectés à tout moment; le contenu de ce document ne peut être reproduit sans accord écrit préalable.

Le présent document n'est pas une recherche en investissement telle que définie à l'article 36, §1 du règlement délégué (UE) 2017/565. Candriam précise que l'information n'a pas été élaborée conformément aux dispositions légales promouvant l'indépendance de la recherche en investissements, et qu'elle n'est soumise à aucune interdiction prohibant l'exécution de transactions avant la diffusion de la recherche en investissements.

Ce document n'est pas destiné à promouvoir et/ou à offrir et/ou à vendre un produit ou un service quelconque. Le document n'est pas non plus destiné à solliciter une quelconque demande de prestation de services.