

ARDIAN France

**DECLARATION DE PERFORMANCE
EXTRA-FINANCIERE 2023**

Déclaration de Performance Extra-Financière

ARDIAN France	1
1. PRESENTATION GENERALE – MODÈLE D’AFFAIRES	3
2. PRINCIPAUX RISQUES EXTRA-FINANCIERS DE L’ACTIVITÉ	9
• Risques sociétaux d’ARDIAN France	9
• Risques liés à la mise en place de la Politique d’investissement responsable	20
• Risques environnementaux	23
• Risques éthiques	24

1. PRESENTATION GENERALE – MODELE D’AFFAIRES

Le Groupe ARDIAN (ou « **ARDIAN** ») gère ou conseille 160 milliards de dollars d’actifs pour le compte d’organismes publics, d’institutions, de fonds de pension et d’investisseurs privés.

ARDIAN France, une des sociétés du Groupe ARDIAN, est une société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance au capital social de 269.447 euros, dont le siège social est situé 20 Place Vendôme 75001 Paris, et immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 403 201 882 (ci-après « **ARDIAN France** » ou la « **Société** »). La Société est tenue pour la première fois d’établir une Déclaration de Performance Extra-Financière (« **DPEF** ») puisqu’elle dépasse les seuils au 31 décembre 2023.

La Société exerce, à titre principal, une activité de gestion collective et de portefeuille pour compte de tiers sur la base du programme d’activité approuvé par l’Autorité des Marchés Financiers et dans les limites de l’agrément délivré par cette dernière (agrément reçu de la Commission des Opérations de Bourse, le 6 décembre 1999, en tant que société de gestion de portefeuille, et agrément reçu de l’Autorité des Marchés Financiers au titre de l’AIFM, le 17 juin 2014).

La Société fournit, à titre accessoire, des activités de services de conseil en investissement et de commercialisation de fonds d’investissement sur la base du programme d’activité, et dans les limites de l’agrément délivré par l’Autorité des Marchés Financiers.

Chiffres clés d’ARDIAN France au 31 décembre 2023

1 Filiale en Allemagne	522	1 400+
2 Succursales (Suède et Pays-Bas)	Salariés	Investisseurs
174	100%	250+
Fonds ou véhicules d’investissement	Des rapports annuels dédiés aux fonds gérés par la Société intègrent des informations relatives à l’ESG	Sociétés en portefeuille actuellement investies
663,7 M€	53,16 M€	36,3 M€
Chiffre d’affaires	Résultat Courant Avant Impôt	Résultat net
58,9 Mrd€*		
Actifs gérés		

*Part d’actif sous-gestion par secteur : Private Equity 39,4 Mrd€, Real assets 13,6 Mrd€ et Private Credit 5,9 Mrd€.

Stratégie et activités d'ARDIAN France

Les activités d'ARDIAN France se concentrent autour de trois expertises très fortes : Private Equity, Real Assets et Private Credit.

PRIVATE EQUITY

L'activité de Private Equity permet à nos fonds de prendre des participations directes dans des sociétés entrepreneuriales et de capitaliser sur notre plateforme Secondaries & Primaries afin d'acquérir des participations dans des fonds gérés par d'autres *sponsors*. Cette expertise est constituée des activités d'investissements suivantes :

- Buyout
- Expansion
- Co-Investment
- Growth
- Secondaries & Primaries

REAL ASSETS

Les Real Assets (actifs réels) – infrastructures physiques et biens immobiliers, sont les vecteurs essentiels à toute activité économique. Nos équipes investissent dans cette catégorie d'actifs car ils constituent la base sur laquelle repose la croissance à venir. Cette expertise englobe les activités d'investissement suivantes :

- Infrastructure
- Real Estate
- Real Asset Debt

PRIVATE CREDIT

L'accès au crédit est vital pour les entreprises cherchant à investir dans la croissance. Nos fonds sont l'un des principaux fournisseurs européens de financement non bancaire aux petites et moyennes entreprises, la majorité des prêts servant à financer des buyouts et des acquisitions synergiques. Cette expertise englobe les activités d'investissement suivantes :

- Private Credit
- NAV Financing

La création de valeurs d'ARDIAN France

SOCIÉTÉS EN PORTEFEUILLE / Nos équipes d'investissement concluent des partenariats de long terme avec les chefs d'entreprise, les gestionnaires et des conseillers. ARDIAN France accompagne plus de 250 sociétés en portefeuille pour accélérer leur croissance et leur présence internationale à travers des investissements ciblés et des stratégies d'acquisition.

CLIENTS / ARDIAN France propose une vaste offre d'investissements pour répondre aux besoins de notre clientèle de plus de 1 400 investisseurs, à laquelle s'ajoute un service sur-mesure né des relations personnelles solides nouées avec nos clients.

COLLABORATEURS / Au-delà de leurs talents et de leurs capacités, ARDIAN France reconnaît les valeurs de ses collaborateurs. Le cadre de travail offert à nos collaborateurs permet à tous les talents de prendre très tôt des responsabilités, développer leurs compétences et faire évoluer leur carrière.

SOCIÉTÉ / À travers les sociétés en portefeuille de ses fonds, ARDIAN France promeut le partage de la valeur et l'actionnariat salarié et a contribué à la création de 14 000 emplois depuis 2014. Depuis 2010, la Fondation ARDIAN encourage également la mobilité sociale par l'éducation, dès la petite enfance.

ENVIRONNEMENT / ARDIAN France contribue à réduire les émissions de gaz à effet de serre en développant des feuilles de route en faveur de la transition climatique de nos investissements directs, alignés sur les objectifs de l'Accord de Paris. Nos fonds participent directement à la transition énergétique via les actifs détenus dans les énergies éolienne ou solaire.

Méthodologie

Un groupe de travail a été constitué en 2023, réunissant des personnes des équipes Finance, Juridique, Ressources Humaines, Compliance, Risk et Sustainability. La mission de ce groupe de travail est d'identifier et d'évaluer les principaux risques et enjeux RSE (sociaux, environnementaux et sociétaux) associés à l'activité de la Société uniquement. La DPEF se concentre uniquement sur ARDIAN France (en ce compris ses succursales en Suède et aux Pays-Bas, opérationnelles depuis le 1^{er} octobre 2023) et ne porte pas sur un périmètre consolidé car les données de sa filiale ARDIAN Germany ne sont pas matérielles.

L'élaboration de la DPEF d'ARDIAN France a comporté les étapes clés suivantes :

- plusieurs réunions se sont tenues entre les interlocuteurs concernés par les différents enjeux rapportés aux risques principaux ;
- rédaction d'un premier projet de déclaration de performance extra-financière ;
- audit de conformité et de sincérité par l'organisme tiers indépendant ;
- formalisation du rapport présenté et arrêté par le Directoire d'ARDIAN France ;
- publication en ligne.

APPROCHE PAR LES RISQUES

Pour la méthodologie, l'équipe Risk a été consultée par le groupe de travail en charge de la préparation de la DPEF et a recommandé d'adopter une approche par les risques classique fondée sur le cycle : identification, évaluation, suivi et *reporting* des risques. Ce cadre de gestion des risques a été adopté et appliqué. Cette approche est celle utilisée par l'équipe Risk à savoir :

- L'équipe « Corporate Risk » est chargée de la gestion des risques des entités du Groupe et notamment celui d'ARDIAN France. Les familles de risques couvertes par le cadre de gestion des risques sont les risques opérationnels, de conduite des affaires, financiers, réglementaires, stratégiques et de durabilité ; chaque famille étant détaillée en catégories spécifiques plus granulaires. L'équipe « Corporate Risk » procède à une identification et une évaluation annuelle des risques, en collaboration avec les équipes opérationnelles d'ARDIAN France. Le cadre comprend également plusieurs dispositifs permettant de surveiller et d'atténuer les risques tels que les processus de gestion des incidents et des plans d'action ainsi que des contrôles de second niveau.
- L'équipe « Fund Risk » est chargée de la gestion des risques des fonds dans le cadre des différentes exigences réglementaires des juridictions dans lesquelles le gestionnaire et/ou les fonds sont domiciliés. Le cadre de gestion des risques couvre l'identification et l'évaluation des risques financiers (risques d'investissement, risque de liquidité, risque de contrepartie), des risques opérationnels et des risques de durabilité.

Dans le cadre de l'établissement de la DPEF, l'identification des risques a été réalisée par l'équipe Risk en prenant en compte la liste des catégories d'information présentées au III de l'article 1 de l'Ordonnance du 3 août 2023 et la liste des thématiques du II du décret d'application.

Les 9 risques retenus par ARDIAN France pour l'année 2023 sont :

Risques	Sous-risques	Objectifs
Risques sociétaux	Risque d'inégalité de traitement entre les collaborateurs d'ARDIAN France et manque d'Inclusion et Diversité (I&D)	Promouvoir un salariat plus diversifié et plus équitable : <ul style="list-style-type: none"> - Créer un environnement de travail inclusif - Garantir une diversité des talents - Promouvoir l'égalité des chances - Inclusion des personnes en situation de handicap
	Risque de désengagement des collaborateurs	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibiliser et impliquer les collaborateurs aux sujets ESG et I&D - Engager les collaborateurs dans les actions de la Fondation ARDIAN - Favoriser une culture collaborative et les échanges - Retenir les talents
	Risque lié à l'absence de formation	Investir dans le développement de nos équipes : <ul style="list-style-type: none"> - Disposer des talents nécessaires à la croissance - S'assurer que les compétences des collaborateurs contribuent dans la durée à la performance de la Société - Former la prochaine génération de manager
	Risque de mauvaises conditions de travail & dégradation de la qualité de vie au travail	<ul style="list-style-type: none"> - Offrir aux collaborateurs des conditions de travail favorisant leur bien-être, leur engagement et leur performance - Favoriser un meilleur équilibre de vie personnelle et professionnelle - Promouvoir un climat social sain
Risques liés à la mise en place de la Politique d'investissement responsable	Risque de non-respect de la Politique d'Investissement Responsable	Assurer la prise en compte des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance dans la prise de décision d'investissement et la gestion du portefeuille
	Risque de non-respect des réglementations ESG	Assurer la conformité des activités avec les réglementations locales et européennes
Risques environnementaux	Impacts environnementaux de la Société	Continuer à réduire nos émissions de CO2
Risques éthiques	Lutte contre le blanchiment de capitaux et la corruption	Assurer la conformité des activités régulées avec les réglementations locales et européennes
	Divulgaration des données personnelles	S'approcher des 100% de complétude de la formation dédiée « Data Protection » par nos collaborateurs

Tableau de concordance des thématiques de l'article 1, paragraphe III de l'ordonnance du 3 août 2023 avec la DPEF d'ARDIAN France :

Article 1 Ordonnance du 3 août 2023	DPEF 2023 Ardian France
<p>Conséquences de l'activité de la société et de l'usage des biens et services produits :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Postes d'émissions directes et indirectes de GES liées aux activités de transport amont et aval de l'activité ; - Plan d'action de réduction des émissions (via le recours aux modes ferroviaire et fluvial ou biocarburants). 	<p>Risques liés à la mise en place de la Politique d'investissement responsable</p> <p>Risques environnementaux</p>
Engagements sociétaux en faveur du développement durable	<i>Non matériel au regard de l'activité d'ARDIAN France</i>
Economie circulaire	<i>Non matériel au regard de l'activité d'ARDIAN France</i>
Gaspillage alimentaire	<i>Non matériel au regard de l'activité d'ARDIAN France</i>
Précarité alimentaire	<i>Non matériel au regard de l'activité d'ARDIAN France</i>
Respect du bien-être animal	<i>Non matériel au regard de l'activité d'ARDIAN France</i>
Alimentation responsable, équitable et durable	<i>Non matériel au regard de l'activité d'ARDIAN France</i>
Accords collectifs conclus dans la société (conséquence sur la performance économique de la société et des conditions de travail des salariés)	Risques sociétaux
Lutte contre les discriminations et promotion diversité	Risques sociétaux
Lien Nation-armée et à soutenir l'engagement dans les réserves	<i>Non matériel au regard de l'activité d'ARDIAN France</i>
Pratique d'activités physiques et sportives	<i>Non matériel au regard de l'activité d'ARDIAN France</i>
Mesures prises en faveur des personnes handicapées	Risques sociétaux

2. PRINCIPAUX RISQUES EXTRA-FINANCIERS DE L'ACTIVITE

• Risques sociétaux d'ARDIAN France

En 2013, le Groupe ARDIAN comptait 320 collaborateurs. Dix ans plus tard, le Groupe ARDIAN compte plus de 1 050 collaborateurs, répartis dans 19 bureaux dans le monde. Le siège social du Groupe ARDIAN est basé à Paris et ARDIAN France compte 522 collaborateurs au 31 décembre 2023.

Pour soutenir notre croissance, nous recrutons des jeunes collaborateurs talentueux en leur permettant l'accès à un environnement ambitieux et évolutif où ils auront toutes les chances de développer leur carrière et d'assumer de nouvelles responsabilités.

Outre leurs talents et compétences, la Société reconnaît également la valeur de nos collaborateurs. Ils sont une composante capitale du patrimoine de la Société.

1. Risque d'inégalité de traitement entre les collaborateurs d'ARDIAN France et manque d'Inclusion et Diversité

• Enjeux

ARDIAN vise à favoriser l'égalité des chances car la diversité des profils présents au sein d'une organisation est un facteur clé de performance, d'innovation et d'excellence. Promouvoir un environnement de travail divers et inclusif est donc un de nos objectifs stratégiques permettant notre succès sur le long-terme. ARDIAN s'engage à offrir un accès équivalent à ses opportunités d'emploi et de développement de carrière sur la base des qualifications individuelles, sans tenir compte de la religion, l'âge, le genre, l'origine sociale, ethnique ou culturelle, la nationalité, l'état de santé, le handicap physique et mental, ou l'orientation sexuelle.

• Actions

ARDIAN France mise sur l'intelligence collective générée par la diversité des talents. En 2019, nous avons créé un pôle Inclusion & Diversité (« I&D ») au sein du département Ressources Humaines ainsi que notre premier Comité Diversité en France, avec des membres de plusieurs départements et de plusieurs niveaux de séniorité. En 2021, la Société a décidé d'explicitier ses engagements à travers sa première charte Inclusion & Diversité¹. Cette charte met en place des objectifs concrets et mesurables, et constitue un rempart contre toutes les formes de discriminations, et illustre notre volonté de promouvoir l'égalité des chances. Dès le lancement de notre politique, nous décidons d'adopter une posture avant-gardiste pour le secteur du Private Equity en :

- mettant l'inclusion au cœur de notre approche (nous parlons d'Inclusion & Diversité) ;
- parlant de diversité au sens large.

Dans cette charte, nous nous fixons quatre objectifs clés, lesquels sont détaillés ci-après.

ARDIAN France a également adopté en juin 2023 un nouvel accord collectif relatif à l'égalité professionnelle, la qualité de vie au travail et l'inclusion et la diversité. Cet accord vient renforcer les engagements pris par la Société via sa charte Inclusion & Diversité, notamment dans les domaines d'action suivants : embauche, rémunération effective, formation professionnelle, conditions de travail, articulation vie professionnelle et vie personnelle. L'accord prend également des engagements favorisant la mixité sociale et culturelle, la lutte contre les discriminations, l'accès et le maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés.

¹ Disponible sur le site internet ([lien](#)).

Créer un environnement de travail inclusif qui facilite l'expression de tous les individus

Afin de répondre au **premier objectif** fixé par la charte, nous avons fait le choix, entre autres actions, de former l'ensemble de nos collaborateurs sur l'inclusion et la diversité, de mettre en place une politique de travail flexible, d'allonger la durée du congé paternité à 6 semaines, ou encore de fixer à chaque collaborateur de la Société un objectif I&D lors de son évaluation de fin d'année.

Dès le lancement de la politique I&D, 100% des collaborateurs ont suivi une formation sur les stéréotypes et biais inconscients. Sur l'année 2022, cela représente 253 collaborateurs formés. Par ailleurs, toute l'équipe des Ressources Humaines a également suivi une formation afin d'intégrer l'I&D dans ses processus et devenir référents I&D.

Sur 2023, de nouvelles initiatives de sensibilisation et de prévention des micro-agressions ont été déployées. Tous les collaborateurs sont invités à se former à ces sujets. Au 31 décembre 2023, 239 collaborateurs ont déjà participé à ces formations.

La Société a également été l'une des premières sociétés françaises à lancer un baromètre mesurant la diversité des profils et le sentiment d'inclusion en 2021 et a reconduit cette initiative en 2023. Chaque baromètre mène à la création d'un plan d'action dédié.

Résultats du baromètre 2023 et comparaison avec le baromètre 2021

En 2023, 96% de nos collaborateurs reconnaissent l'importance de l'inclusion et de la diversité (contre 90% en 2021)	Parmi eux, 81% pensent que l'I&D apporte plus de créativité et d'innovation (contre 80% en 2021)
	69% pensent que l'I&D apporte un plus grand vivier de candidats (contre 66% en 2021)
74% de nos collaborateurs pensent que la Société favorise l'inclusion de toutes les personnes, quelles qu'elles soient (contre 66% en 2021)	93% trouvent avoir les mêmes chances que les autres à l'obtention d'une formation (contre 88% en 2021)
70% de nos collaborateurs connaissent nos engagements I&D (contre 58% en 2021)	
En 2023, nous avons également mesuré un score d'inclusion, lequel atteint 77%. Cela n'était pas mesuré lors du baromètre 2021.	86% trouvent qu'ils peuvent exprimer leurs opinions et idées (non mesuré en 2021)
	82% ont le sentiment que leur travail est reconnu (non mesuré en 2021)

À la lumière des résultats de ce baromètre, nous avons élaboré un plan d'action articulé autour de deux objectifs principaux :

1. Accroître la diversité de nos équipes en continuant d'organiser des événements de sensibilisation et en simplifiant l'accès à l'information sur notre secteur et notre entreprise. Nous créerons ainsi une page ressource dédiée aux étudiants sur notre site Internet (informations sur notre industrie, nos processus de recrutement, etc.)
2. Renforcer notre environnement de travail inclusif en développant un programme de formation dédié et en améliorant la transparence de nos processus, notamment par la création de guides explicatifs.

Développer des actions sur trois axes prioritaires : diversité de genre, diversité sociale et handicap et promouvoir l'égalité des chances pour renforcer notre impact social

Afin de répondre aux **deuxième et troisième objectifs** fixés par la charte, nous faisons la promotion de l'égalité professionnelle et de l'égalité des chances à travers des objectifs chiffrés, et mettons en place des partenariats avec des acteurs de choix nous permettant de recruter et de former des candidats issus de la diversité. Nous déployons des actions afin de renforcer notre présence auprès des écoles et universités, l'embauche et l'intégration de personnes en situation de handicap, notamment par l'adoption d'une politique Handicap. Cette politique rappelle les démarches pour se déclarer et obtenir la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH), les points de contact au sein de la Société, présente les avantages qu'ARDIAN France a mis en place pour les salariés en situation de handicap, et fixe quatre axes de travail pour permettre à ARDIAN de devenir un employeur de choix sur le sujet du handicap :

- le recrutement et la marque employeur ;
- la sous-traitance et les partenariats, par le biais d'ateliers protégés notamment ;
- la formation ;
- le développement et l'accompagnement des personnes en situation de handicap.

En 2022, 10 collaborateurs de la Société ont suivi une formation de sensibilisation au handicap, et 2 collaborateurs ont été nommés référents handicap au sein de la Société, afin d'encourager les collaborateurs à réaliser et les accompagner dans leurs démarches pour obtenir la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé, et les assister au quotidien. Sur cette même année, 5,41 collaborateurs ont bénéficié de l'Obligation d'Emploi des Travailleurs Handicapés. Le taux d'emploi des travailleurs en situation de handicap était de 1,16%.

Début décembre 2023, nous avons lancé notre e-learning de sensibilisation au handicap. Au 31 décembre 2023, 66% des collaborateurs d'ARDIAN France avaient déjà complété la formation.

Nous réalisons la promotion de notre secteur d'activité auprès des étudiants, et notamment des groupes sous-représentés dans notre industrie. Nous avons également fait le choix de développer des partenariats avec des ateliers protégés pour favoriser l'emploi des personnes en situation de handicap, et de manière générale, nous portons une attention particulière à l'approche I&D de nos fournisseurs et prestataires. Nous avons également fait auditer notre processus de recrutement de manière à s'assurer de son caractère inclusif et équitable.

La Société est également concernée par l'index égalité professionnelle, lequel permet aux entreprises de mesurer leur avancée en matière d'écart salarial entre les femmes et les hommes à poste et âge égaux. La Société a obtenu la note de 94/100 au titre de l'année 2022 et de 93/100 au titre de l'année 2023. Pour compléter cet index, nous calculons des KPIs (indicateur clé de performance) de genre, deux fois par an, pour suivre nos avancées en matière de parité femme-homme.

En 2022, nous décidons de renforcer nos engagements et d'identifier de nouvelles actions à mettre en place à travers la publication d'une politique d'égalité des chances.

Ces dernières années, la Société a renforcé ses actions auprès des écoles, universités et associations. Nous avons redéfini notre approche pour élargir la liste des institutions avec lesquelles nous travaillons et allons à la rencontre d'étudiants en début de parcours académique pour les informer sur notre secteur. Nous avons également renforcé notre présence sur les forums étudiants, principalement pour les formations de Finance et d'Ingénieur. Notre équipe Ressources Humaines ainsi que de nombreux opérationnels de tous métiers ont participé à 15 forums en 2022, et 15 forums en 2023. Nos professionnels de l'investissement dispensent également ponctuellement des cours aux étudiants et organisent de nombreux événements de présentations de la Société au sein de nos locaux.

De plus, depuis 2020, des semaines de formation à destination d'étudiants au parcours d'excellence issus de milieux modestes sont organisées en partenariat avec des associations. Ce programme de formation est basé sur la formation aux *soft skills* et permet aux étudiants d'apprendre les codes de notre secteur et de prendre confiance en eux. Jusqu'à présent, ce programme a formé 68 étudiants, dont 20 sont restés en stage et 2 ont été embauchés en CDI.

En 2024, nous développerons un partenariat avec une nouvelle association dans le but d'accueillir des stagiaires de classes de 3^{ème} issus de milieux défavorisés et de leur faire découvrir les métiers de la finance.

Enfin, la Société organise annuellement « Generation Women », un évènement auquel sont invitées de jeunes femmes issues de tous parcours scolaires, afin de les encourager à se spécialiser en finance au cours de leurs études, leur apporter des informations sur les métiers de la finance, et des conseils sur le développement des carrières dans cette industrie. Depuis 2020, nous avons organisé 4 éditions, regroupant chacune 80 participantes.

Utiliser nos différentes instances pour continuer à améliorer nos initiatives et mesurer leur succès

Afin de répondre au **quatrième objectif** fixé par la charte, le Groupe ARDIAN a créé des Comités Diversité dans plusieurs de nos bureaux, regroupant des collaborateurs de toutes fonctions et toutes séniorités, dont le rôle est de coordonner nos initiatives et d'apporter de nouvelles idées. Nous bénéficions également de l'appui de l'Executive Committee et du Millennial Committee du Groupe ARDIAN, et travaillons étroitement avec des consultants et cabinets spécialisés, qui apportent leur expertise pour développer notre approche

ARDIAN dispose également d'un Women's Club, lequel favorise la promotion des femmes, sexe sous-représenté notamment au sein des fonctions d'investissement. Ce Club organise divers évènements tels que des ateliers (leadership au féminin, préparation des entretiens d'évaluation, développer son réseau, etc.), des conférences, ou encore des programmes de parrainage (programme « Force Femmes », programme de mentoring interne, etc.). Ces évènements sont à destination de toutes les collaboratrices, et depuis 2023, le Club fait également participer des hommes pour diversifier et renforcer ses actions.

Enfin, la Société participe activement aux organisations qui prennent des mesures concrètes pour faire progresser l'inclusion, la diversité et l'égalité dans le secteur du capital-investissement, telles que l'Institutional Limited Partners Association (ILPA), Level 20, ou encore par l'obtention de la Certification EDGE MOVE en 2022.

2. Risque de désengagement des collaborateurs

- **Enjeux**

Le Groupe ARDIAN a dépassé le seuil des 1 000 salariés en 2023 (dont 522 salariés d'ARDIAN France au 31 décembre 2023), et cette forte croissance s'accompagne d'un enjeu majeur : fidéliser nos collaborateurs et accompagner leur développement professionnel tout au long de leur carrière.

- **Actions**

Favoriser l'engagement des collaborateurs se traduit par différentes actions :

- Déployer une politique attractive de rémunération et d'avantages sociaux.
- Engager une réflexion sur le déploiement d'une politique de mobilité.
- Favoriser une culture collaborative et les échanges entre les collaborateurs.
- Une entreprise qui cherche à avoir un impact positif pour l'ensemble de ses parties prenantes.

Le déploiement d'une politique attractive de rémunération et d'avantages sociaux

La structure de rémunération du Groupe ARDIAN comprend différents éléments : salaire, bonus et instruments d'incitation à moyen et long terme regroupant les plans de bonus différés et les attributions d'actions gratuites du Groupe. Le Groupe ARDIAN a une approche de la rémunération liée à la performance mesurée de telle sorte qu'elle n'encourage pas la prise de risques, afin d'identifier les collaborateurs qui contribuent le plus au développement du Groupe, notamment sur le plan de la performance, de l'expérience et des compétences critiques.

Le but de cette approche est d'attirer et de retenir les meilleures compétences et les meilleurs talents, d'encourager l'engagement et les bons comportements des collaborateurs et de renforcer le leadership du Groupe ARDIAN. Pour ce faire, nous garantissons une responsabilité de la Société qui fournira les meilleurs résultats aux clients du Groupe sur le long terme, ce qui bénéficiera au Groupe ARDIAN au travers d'une meilleure rétention des clients. Deux comités du Groupe ARDIAN, le Comité de Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations (« **CGNR** ») et le Compensation, Personal and Career Development Committee (« **CPCD** ») conseillent le Groupe ARDIAN sur la politique et la structure de la rémunération :

- attirer et retenir les meilleures compétences et les meilleurs talents en offrant des packages compétitifs et différenciés entre les employés sur la base de leur performance ;
- encourager l'engagement des collaborateurs en récompensant les équipes et les individus de manière équitable et cohérente, tout en tenant compte des performances individuelles de chacun ;
- renforcer le leadership du Groupe en récompensant la performance sur la base des résultats et du comportement.

La rémunération est structurée de façon à récompenser :

- la création de valeur annuelle pour les clients et le Groupe, au travers des bonus basés sur la performance annuelle ;
- la création de valeur à moyen terme pour les clients et le Groupe, au travers du plan de bonus différé sur 4 ans ;
- la création de valeur à long terme, au travers d'attributions gratuites d'actions du Groupe.

La rémunération totale est établie sur la base d'un équilibre approprié entre les composantes fixes et variables. Les rémunérations sont périodiquement revues sur la base d'enquêtes de marché, mais également pour assurer une cohérence en interne.

Les performances individuelles sont examinées dans le cadre du processus d'évaluation des performances, qui évalue la manière dont les employés atteignent les objectifs quantitatifs et qualitatifs liés à leur fonction, et prend en compte les comportements individuels.

La Société est également soucieuse d'assurer une égalité salariale entre ses collaborateurs, et comme cela a pu être présenté précédemment, calcule chaque année depuis 2018 l'index de l'égalité professionnelle femmes-hommes, et corrige les éventuels écarts de rémunération non justifiés (notamment au regard de la performance individuelle).

S'agissant de la rémunération variable collective, la Société verse à ses collaborateurs une prime de participation et d'intéressement. Ces deux dispositifs, mis en place par voie d'accords collectifs d'entreprise, sont fonction de la performance réelle de la Société, et sont distribués proportionnellement au temps de présence sur l'année. ARDIAN France ne fait pas de distinction par ancienneté, séniorité ou encore niveaux de salaires.

Engager une réflexion sur le déploiement d'une politique de mobilité

La Société fait également de la mobilité un levier important de rétention des talents. Deux types de mobilités sont proposés :

- la mobilité dite interne (ou fonctionnelle), qui permet à un collaborateur d'évoluer vers un autre poste, au sein de son équipe actuelle ou d'une autre équipe ;
- la mobilité dite internationale (ou géographique), permettant à un collaborateur de rejoindre une autre filiale/bureau du Groupe ARDIAN afin d'accompagner l'expansion du Groupe ARDIAN et favoriser la collaboration entre nos différents bureaux et filiales.

Depuis 2022, 18 collaborateurs d'ARDIAN France ont bénéficié d'une mobilité interne² et 17 collaborateurs d'ARDIAN France ont bénéficié d'une mobilité internationale depuis ou vers ARDIAN France.

En complément, la Société a déployé depuis plusieurs années un programme de rotation, permettant à des jeunes collaborateurs ayant récemment rejoint la Société, de passer quelques semaines au sein de leur équipe présente dans l'un des bureaux étrangers du Groupe ARDIAN. Ce programme a pour vocation de faciliter leur intégration, partager leurs expériences et accélérer leur apprentissage.

Depuis le 1^{er} janvier 2023, 8 collaborateurs (dont 5 femmes) d'ARDIAN France ont bénéficié de ce programme, de la France vers un bureau à l'étranger. Inversement, 6 collaborateurs (dont 3 femmes) ont été accueillis par ARDIAN France. Au total, cela représente plus de 860 jours d'immersion professionnelle.

Afin de développer la mobilité géographique et la croissance internationale du Groupe ARDIAN, une section Mobilité internationale a ainsi été créée en 2021 au sein du département Ressources Humaines.

Organiser des évènements favorisant une culture collaborative et les échanges entre les collaborateurs

Le Groupe ARDIAN entend maintenir une culture d'entreprise collaborative, marquée par des valeurs fortes (Excellence, Entrepreneuriat et Loyauté), auxquelles les collaborateurs s'identifient.

Avec un effectif croissant depuis ces dernières années, nous continuons d'organiser des évènements qui rassemblent. Ainsi, un séminaire d'intégration est organisé chaque année à Paris pour tous les employés ayant récemment rejoint le Groupe. Des séminaires ponctuels sont organisés pour différents collaborateurs (stagiaires et alternants, managers récemment nommés, séminaires d'équipes, etc.).

Des moments plus informels, tels que la soirée d'été annuelle, les ARDIAN Talks, ou encore l'ARDIAN Foundation Day et la course Odyssea (dont les objectifs dépassent le cadre de l'entreprise et témoignent de l'engagement des collaborateurs envers des causes humaines) permettent aux collaborateurs de partager des moments de convivialité et d'engagement.

ARDIAN France : une entreprise qui cherche à avoir un impact positif sur l'ensemble de ses parties prenantes

Les jeunes talents sont de plus en plus nombreux à rechercher un emploi avec un impact positif et du sens.

Au-delà de l'impact positif qu'ARDIAN France exerce sur l'économie via ses activités d'investissement, la Société s'impose un très haut niveau d'exigence sur les sujets de Responsabilité Sociétale des Entreprises et d'Inclusion & Diversité.

² Hors création de nouveaux départements et réorganisations internes.

C'est un pionnier de l'I&D dans le secteur du capital-investissement français, ayant notamment été le premier à adresser le sujet de la diversité au sens large et à lancer des actions en faveur de la diversité sociale, ethnique, d'orientation sexuelle ou du handicap. Avec un rôle actif au sein de la commission Talents et Diversité de France Invest, ARDIAN France se positionne comme ambassadeur de ces sujets.

Le caractère pionnier d'ARDIAN France se manifeste également par la réalisation d'un baromètre I&D (dont les résultats sont présentés plus haut). Ce baromètre témoigne de la volonté d'innover dans la mesure de la diversité, mais aussi de positionner l'étude du sentiment d'inclusion au cœur de l'approche RH de la Société. Les candidats qui postulent chez ARDIAN, tout comme nos investisseurs portent aujourd'hui autant d'attention à l'I&D qu'à la Responsabilité Sociétale des Entreprises.

La Fondation cherche à mobiliser autant d'employés du Groupe ARDIAN que possible, par le don financier et le don de temps. Les collaborateurs du Groupe ARDIAN sont principalement engagés sur les activités suivantes :

- Accompagnement des associations du portefeuille de la Fondation : identification, sélection, développement et suivi ;
- Soutien aux étudiants via les programmes de mentorat ;
- Appui des associations partenaires sur des missions « coup de pouce » : mécénat de compétences en groupe ou individuel, volontariat ponctuel, etc. ;
- Programme d'abondement des associations des employés qui leur tiennent à cœur.

En 2023, la Fondation ARDIAN a alloué 3,9 millions d'euros à 52 associations partenaires dans 11 pays et plus d'un quart des collaborateurs du Groupe ARDIAN était directement impliqué dans les activités de la Fondation.

En 2023, 191 collaborateurs d'ARDIAN France ont alloué du temps et/ou de l'argent aux actions de la Fondation. 3 collaboratrices ont été mises à disposition de la Fondation à temps plein dans le cadre d'un mécénat de compétences, afin notamment de favoriser l'engagement des collaborateurs par l'identification et le déploiement de projets, la gestion du portefeuille d'associations partenaires et la recherche de nouveaux partenariats, et la gestion de la communication de la Fondation. Enfin, la Fondation a également bénéficié du mécénat de compétences de 35 collaborateurs de manière ponctuelle tout au long de l'année.

Enfin, dans une démarche de valorisation de tous les points de vue et notamment ceux de la jeune génération, ARDIAN a instauré un Millennial Committee, un comité composé de talents de moins de 35 ans, visant à promouvoir l'innovation au sein de l'entreprise. Ce comité permet aux jeunes collaborateurs de contribuer activement à l'orientation future d'ARDIAN. Les membres sont élus pour un mandat de deux ans et ont joué un rôle essentiel dans la mise en œuvre de divers projets, tels que la création d'un kit de bienvenue pour les nouveaux arrivants, la création du séminaire de leadership Ardian Conference and Training (ACT) à destination des employés promus aux postes de Senior Manager & Director, l'adoption d'une politique de télétravail, l'extension du congé de paternité, et bien d'autres projets.

3. Risque lié à l'absence de formation

• Enjeux

La forte croissance de la Société s'accompagne d'un autre enjeu majeur : donner du sens au travail réalisé par nos collaborateurs en se positionnant comme une entreprise apprenante qui les responsabilise et augmente leur autonomie.

• Actions

ARDIAN France investit dans le développement de ses équipes notamment par le biais de la formation professionnelle continue. Depuis 2021, ARDIAN France cartographie l'ensemble des métiers et postes existants au sein de la Société et associe à chacun les compétences clés à maîtriser ou à développer, et donne ainsi une meilleure visibilité à ses collaborateurs sur leurs perspectives d'évolution.

Anticiper les évolutions de nos emplois, valoriser les compétences de nos collaborateurs et assurer le développement de leurs carrières

Pour accompagner la stratégie de la Société et l'épanouissement professionnel de nos collaborateurs, nous plaçons la formation professionnelle au cœur de la politique des Ressources Humaines d'ARDIAN. Dans un contexte de croissance accélérée, l'évolution et le développement des compétences de nos collaborateurs font partie de nos enjeux majeurs. Ainsi, la Société a embauché en fin d'année 2022 une Learning Manager afin de développer et structurer notre approche de la formation professionnelle.

Les objectifs de la politique de formation de la Société sont les suivants :

- intégrer et retenir les talents en renforçant l'engagement collaborateur ;
- favoriser le développement et l'adaptation des collaborateurs aux évolutions de leurs métiers et des besoins de la Société ;
- maintenir un haut niveau de performance individuelle et collective.

Pour ce faire, un plan de développement des compétences est établi annuellement et présenté en Comité Social et Économique d'ARDIAN France.

L'accord collectif relatif à l'égalité professionnelle et la qualité de vie au travail d'ARDIAN France adopté en juin 2023 prend des engagements concrets afin de maintenir un accès égalitaire des femmes et des hommes à la formation.

En tant que société apprenante, ARDIAN France propose une offre de formation complète et adaptée aux besoins de chaque collaborateur :

- une plateforme de formations en e-learning « ARDIAN Learning » permet de dispenser à un grand nombre de collaborateurs toutes les formations réglementaires obligatoires. Cette plateforme présente aussi un catalogue de formations, non exhaustif, permettant d'orienter les collaborateurs pour identifier des formations pour le développement de leurs compétences et de les accompagner dans leurs recherches.
Cette plateforme propose également un certain nombre de formations optionnelles visant à augmenter les connaissances de tous sur des sujets importants pour ARDIAN (formation sur le handicap, soft skills, etc.) ;
- une « université d'entreprise », ARDIAN University, propose des programmes de formations qui combinent la formation digitale et les sessions de formation en présentiel, animées par des formateurs internes comme externes à la Société. Cette université offre aux collaborateurs l'opportunité d'élargir leurs horizons et de façonner leur développement professionnel ;
- les entretiens d'évaluation de fin d'année sont également l'occasion pour les collaborateurs, au moment de la définition de leurs objectifs pour l'année suivante, mais également tout au long de l'année, d'émettre des souhaits de formation auprès des Ressources Humaines.

La section Learning du département Ressources Humaines s'évertue à rechercher et proposer aux collaborateurs des programmes de formation de qualité, qui répondent à ces besoins.

Les thématiques de formation sont diverses et variées : santé et sécurité au travail, langues, management hiérarchique ou de projet, développement personnel, formations techniques propres au métier, inclusion et diversité, développement durable, etc. La plupart des formations sont tenues en présentiel et au format intra-entreprise, permettant ainsi à nos collaborateurs de partager leurs retours d'expérience et bonnes pratiques.

Formations (hors formations réglementaires)	31/12/2022	31/12/2023
Nombre total d'heures de formation	8 373	5 615
% d'employés formés	78%	78,5%
Nombre moyen d'actions de formation par collaborateur formé	2.15	1.92
• Femmes	2.36	2,01
• Hommes	1.94	1,83
Nombre moyen d'heures passées en formation par collaborateur formé	10.02	7,15
• Femmes	9.76	7,08
• Hommes	10.32	7,23

Au quatrième trimestre 2023, l'offre de formation d'ARDIAN University a été étoffée, avec le lancement d'un parcours de formation interne dédié aux managers, allant de la prise de fonction managériale au manager confirmé. Les compétences managériales et le rôle du manager sont au cœur de la vie de la Société. Nous sommes convaincus qu'un manager engagé et compétent aura un impact positif sur le bien-être de ses équipes, et participera à leur développement et leur épanouissement, tant professionnel que personnel. L'objectif de ce programme est de permettre aux managers de se former à leurs nouvelles fonctions et de se sentir pleinement confiants dans leur poste. 31 managers d'ARDIAN France ont ainsi suivi une formation relative au management en 2023.

La Société a la responsabilité de s'assurer que ses employés sont formés de manière adéquate pour mener à bien leurs tâches et responsabilités. Dans certains cas, il existe des exigences minimales en matière de connaissances qui doivent être satisfaites et démontrées pour que la Société puisse respecter ses obligations contractuelles et/ou réglementaires. Dans ces cas, ARDIAN France met en œuvre des programmes de formations obligatoires. Nous avons également déployé un processus de suivi et d'escalade en cas de non-complétion des formations obligatoires par les collaborateurs, et la section Learning au sein du département Ressources Humaines s'appuie sur des sponsors de la formation au sein des différents départements.

4. Risque de mauvaises conditions de travail et dégradation de la qualité de vie au travail

- **Enjeux**

La Société porte une attention particulière à la qualité de vie au travail de ses collaborateurs. La notion même de qualité de vie au travail englobe celles de la santé et de la sécurité (physique et psychique) au travail, d'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle et d'un climat social sain.

- **Actions**

En matière de santé et de sécurité

ARDIAN France offre à ses collaborateurs des conditions de travail qui favorisent leur bien-être, leur engagement et leur performance.

La prévention des accidents du travail, des maladies professionnelles et des risques psychosociaux est au cœur de notre politique Ressources Humaines. Le département Ressources Humaines associe les différents acteurs internes comme externes de la Société (en ce compris les managers, les instances représentatives du personnel, la médecine du travail) à ses initiatives, afin de garantir le bon déploiement de cette politique en matière de santé et sécurité, et de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs à l'importance du sujet.

Une enquête mesurant le taux de stress des collaborateurs, mais également le bien-être au travail et l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, est réalisée chaque année. Les résultats et un plan d'action associé sont présentés aux instances représentatives du personnel ainsi qu'aux instances dirigeantes.

De plus, chaque collaborateur d'ARDIAN France est invité à échanger avec son manager, lors de son entretien de fin d'année, sur sa charge de travail et son équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. Ces deux points font également l'objet d'un échange entre chaque collaborateur et un professionnel des Ressources Humaines, tous les deux ans, dans le cadre de l'entretien professionnel.

Nous renouvelons chaque année les initiatives de prévention déployées, telles que les formations relatives à la santé et la sécurité au travail (par exemple, formations initiales et recyclage des certificats de sauveteur secouriste du travail, formations pour devenir équipier d'évacuation en cas d'alerte incendie notamment).

Formations SST et Equipier d'Evacuation incendie	Au 31/12/2022	Au 31/12/2023
Nombre de collaborateurs certifiés SST	33	43
Nombre de collaborateurs formés à l'évacuation incendie	36	49

Au quatrième trimestre 2023, une formation relative à l'identification et la prévention de l'épuisement au travail (*burnout*) a été déployée pour certains collaborateurs d'ARDIAN France. Face au succès de cette formation pilote, de nouvelles sessions seront proposées sur 2024.

La Société prend en charge des bilans de santé complets pour nos collaborateurs, à raison d'une fois entre 35 et 39 ans, tous les deux ans entre 40 et 44 ans, puis tous les ans à partir de 45 ans.

Est mise à la disposition de tous une plateforme digitale qui propose des ateliers, podcasts, et séances individuelles avec un psychologue.

En 2023 ont également été organisées des sessions de prévention des risques cardio-vasculaires et du cancer de la peau. Au total, 124 collaborateurs d'ARDIAN France ont bénéficié d'un dépistage du cancer de la peau, et 127 collaborateurs d'une session de prévention des risques cardio-vasculaires.

S'agissant de l'environnement de travail, une Commission Santé, Sécurité et des Conditions de Travail (CSSCT) se réunit plusieurs fois par an pour discuter de ces sujets. Les risques encourus par les collaborateurs, que ce soit sur leur lieu de travail, ou bien en s'y rendant, sont cartographiés dans le document unique d'évaluation des risques professionnels, lequel fait l'objet d'une revue annuelle par les instances dirigeantes de la Société, la CSSCT et la médecine du travail. Un plan de prévention des risques professionnels est également établi chaque année et validé par la CSSCT, et fait l'objet d'une restitution l'année suivante.

Actions favorisant un meilleur équilibre de vie professionnelle et personnelle

ARDIAN France a également déployé des dispositifs octroyant une certaine flexibilité dans l'organisation du travail des collaborateurs, tels qu'une politique de télétravail. Des plages horaires flexibles de travail sont définies pour les collaborateurs non-cadres, et les collaborateurs cadres sont tous au forfait-jours, ce qui leur octroie une certaine liberté dans l'organisation de leur activité, tout en tenant compte des impératifs de leur équipe et de la Société.

Sont également offerts des jours de congés exceptionnels, plus favorables que les dispositions légales et conventionnelles, tels que des journées de solidarité pour se consacrer à des activités caritatives, un congé paternité supplémentaire de 14 jours, des jours supplémentaires pour mariage ou décès d'un proche, ou en cas de survenance d'une maladie grave, ou d'une séparation. Des absences rémunérées sont offertes aux collaborateurs qui entament des démarches en vue d'une adoption. Enfin, les collaborateurs en alternance bénéficient également d'absences rémunérées leur permettant de passer des entretiens en vue d'une future embauche.

Des dispositifs sont déployés, offrant aux collaborateurs aidants, des formes d'accompagnement adaptées à leurs besoins pour faciliter leur quotidien.

La Société facilite également l'accès à une place en crèche aux collaborateurs qui nous informent d'une prochaine naissance. Sur 2022, 59 collaborateurs d'ARDIAN France ont bénéficié d'une place en crèche via la Société. Sur 2023, cela représente 74 collaborateurs.

Un guide de la parentalité est également mis à jour annuellement.

L'ensemble des services facilitateurs de la Société sont accessibles par tous les collaborateurs, dès lors que leurs situations professionnelles et personnelles leur ouvrent droit à ceux-ci.

Le maintien d'un climat social sain

La direction d'ARDIAN France et les instances représentatives du personnel entretiennent un dialogue permanent qui repose sur le partage d'informations et la transparence, et nourrissent un climat de confiance. La Société reconnaît l'importance du dialogue social comme facteur de bien-être et de qualité de vie au travail.

La Société est dotée d'un Comité Social et Économique, dont les membres ont été renouvelés en fin d'année 2022. A également été mis en place un groupe d'expression directe et collective, composé d'une quinzaine de collaborateurs de tous départements et postes confondus. Les deux instances sont complémentaires.

Le dialogue social a toujours été au cœur de la stratégie Ressources Humaines de la Société, et les instances représentatives du personnel sont informées et consultées pour toute nouvelle politique adoptée. L'information-consultation du Comité Social et Économique permet au comité, par le vote de ses membres élus, d'émettre un avis sur différents sujets centraux de la stratégie de la Société.

La Société et son Comité Social et Économique sont dotés d'une délégation syndicale, composée d'un délégué syndical unique. La mission principale de ce dernier est d'assurer la défense des intérêts des collaborateurs. Pour ce faire, il dispose d'attributions spécifiques, en particulier celle de négocier et de conclure des conventions et accords collectifs de la Société.

En 2023, trois accords collectifs ont été signés avec les partenaires sociaux :

- accord relatif à l'intéressement pour les années 2023 à 2027 ;
- accord relatif à l'égalité professionnelle, la qualité de vie au travail et l'inclusion et la diversité, pour une période de trois ans ;
- accord relatif aux congés payés, congés exceptionnels et prime de médaille du travail.

Enfin, la Société a engagé des négociations annuelles obligatoires avec les partenaires sociaux en fin d'année. Ces discussions ont permis la signature d'un nouvel accord qui a permis d'accroître les avantages déjà octroyés aux collaborateurs d'ARDIAN France.

- **Risques liés à la mise en place de la Politique d'investissement responsable**

1. Risque de non-respect de la Politique d'investissement responsable

- **Enjeux**

En 2016, le Groupe ARDIAN a formalisé ses engagements en tant qu'investisseur responsable dans sa Politique d'Investissement Responsable avec pour objectif d'assurer la prise en compte des problématiques environnementales, sociales et de gouvernance dans la prise de décision d'investissement des fonds et lors du suivi du portefeuille³. La Politique d'Investissement responsable s'applique à l'ensemble des investissements réalisés par ARDIAN France en tant que gestionnaire de fonds d'investissement alternatifs.

Au cœur de la culture du Groupe ARDIAN, se trouve un engagement de contribuer à créer de la valeur qui soit durable. La Société permet ainsi l'accès à une croissance à la fois durable et partagée avec nos diverses parties prenantes.

La Sustainability est intégrée à l'ensemble des activités d'investissement, des opérations et des régions où opère ARDIAN France. En tant qu'investisseur dans l'économie réelle, la Société contribue à la croissance d'entreprises résilientes et aide les sociétés existantes à mener une transformation positive.

La Sustainability est à la fois un moyen de gérer les risques et un levier de création de valeur.

- **Actions**

Présentation de l'approche Sustainability du Groupe ARDIAN

Depuis 2008, le Groupe ARDIAN développe un vaste programme d'engagement Sustainability afin de soutenir des modèles d'entreprise performants qui produisent également des résultats mesurables.

ARDIAN France a défini des priorités clés pour son programme de développement durable appliqué aux investissements de ses fonds et à la société de gestion :

- investir dans la transition climatique ;
- investir pour des impacts positifs mesurables et pour la création de valeur ;
- investir pour une société plus juste.

En tant qu'investisseur responsable, ARDIAN France contribue à :

- soutenir l'intégration efficace des critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (« **ESG** ») dans le cycle d'investissement afin d'accompagner la transformation durable des entreprises et actifs en portefeuille ;
- répondre aux attentes croissantes de nos investisseurs en matière de développement durable ;
- travailler en collaboration avec nos parties prenantes internes et externes pour la mise en œuvre de notre stratégie Sustainability à travers les différentes activités de la Société et développer des formations ESG adaptées aux besoins des équipes de la Société ;
- collaborer avec nos pairs et notre industrie à travers plusieurs initiatives pour promouvoir les meilleures pratiques ESG au sein de notre écosystème et capitaliser sur notre expérience en la matière. La Société a notamment été l'un des premiers signataires des Principes pour l'Investissement Responsable des Nations Unies (UN PRI) en 2009.

³ La Politique d'Investissement Responsable d'ARDIAN est mise à jour de manière régulière sur le site internet d'ARDIAN.

Ces principes visent à encourager les acteurs financiers à intégrer les enjeux ESG au processus de prise de décision et de suivi de leurs investissements, et à valoriser l'effet positif de ces facteurs sur la performance des investissements.

- En 2023, la Société a dépassé systématiquement les médianes d'industrie pour l'ensemble des modules renseignés :
 - Policy Governance and Strategy: 93/100
 - Indirect Private Equity: 85/100
 - Direct Private Equity: 96/100
 - Direct Infrastructure: 96/100
 - Direct Real Estate: 97/100
 - Private Credit: 97/100

En 2023, la campagne de collecte de données menée par ARDIAN France auprès des sociétés en portefeuille de ses fonds a couvert 133 entreprises pour les activités Buyout, Expansion, Co-Investment, Private Credit et Infrastructure. En 2023, 100% des présentations effectuées aux réunions des Advisory Boards des fonds ainsi qu'aux Annual General Meetings intégraient l'ESG. De la même manière, 100% des rapports annuels dédiés aux fonds gérés par la Société intégraient des informations relatives à l'ESG.

Présentation de la gouvernance Sustainability au niveau du Groupe ARDIAN

Depuis 2014, le Groupe ARDIAN a mis en place un Comité Sustainability composé notamment de représentants des équipes d'investissements et fonctions supports et des membres de l'Executive Committee du Groupe ARDIAN. Le Comité Sustainability est un comité consultatif interne qui se réunit régulièrement pour accompagner le Groupe ARDIAN, notamment au regard de la stratégie globale de l'entreprise.

La Sustainability est intégrée dans les levées de fonds et des *reportings* sont adressés régulièrement aux investisseurs des fonds d'ARDIAN France sur les sujets d'investissement responsable. La liste des initiatives d'industrie auxquelles participe ARDIAN est disponible sur le site internet d'ARDIAN.

L'équipe Sustainability est chargée du développement et de la mise en œuvre de la stratégie Sustainability d'ARDIAN pour son portefeuille d'investissements et ses opérations. Capitalisant sur sa vaste expérience en matière de durabilité et d'investissement responsable, l'équipe dispose d'un large éventail de compétences techniques complémentaires (notamment sur le climat, la gestion des données, les réglementations ESG) pour renforcer la transformation du portefeuille, développer de nouvelles solutions d'investissement, créer de la valeur ajoutée pour les clients d'ARDIAN et partager des connaissances avec notre communauté de parties prenantes.

Présentation du programme d'intégration de l'ESG dans le processus d'investissement

Au niveau de ses activités d'investissement propres, la Politique d'Investissement Responsable d'ARDIAN intègre la durabilité dans les différentes phases du processus d'investissement des fonds, avec une approche spécifique et adaptée aux particularités des différentes stratégies d'investissement. L'équipe Sustainability travaille en collaboration avec les équipes d'investissement et les entreprises en portefeuille tout au long du cycle d'investissement.

Pré-due diligence : L'équipe d'investissement mène une évaluation préliminaire afin d'exclure les investissements dans les secteurs explicitement bannis par la liste d'exclusion d'ARDIAN établie par la Politique d'Investissement Responsable.

Due diligence : L'équipe d'investissement réalise l'analyse ESG d'un investissement potentiel en prenant en compte la stratégie du fonds ainsi que les caractéristiques de chaque opportunité d'investissement, avec le soutien de l'équipe Sustainability et de consultants ESG externes lorsque cela est nécessaire. L'étendue de cette analyse ESG varie selon les particularités des stratégies d'investissement.

Décision d'investissement : Une synthèse de l'analyse ESG réalisée par l'équipe d'investissement, est incluse dans le memorandum d'investissement qui est remis au Comité d'Investissement du fonds.

Période de détention : L'équipe Sustainability d'ARDIAN coordonne le suivi des entreprises en portefeuille et des pratiques ESG des fonds en collaboration avec l'équipe d'investissement. Le suivi régulier des entreprises est un élément clé de l'intégration réussie des facteurs extra-financiers dans le processus d'investissement et un outil essentiel pour soutenir l'amélioration de la performance RSE des entreprises.

Sortie (applicable pour les investissements directs) : Pour mettre en valeur les progrès extra-financiers réalisés par les entreprises du portefeuille durant la période de détention, l'équipe d'investissement effectue une ESG Vendor Due Diligence (VDD) le plus souvent possible. A la sortie, sous certaines conditions, les fonds ARDIAN ont pour ambition de redistribuer une partie de la plus-value réalisée aux employés des entreprises en portefeuille, conformément à sa priorité et son engagement sur le partage de la valeur d'ARDIAN.

2. Risque de non-respect des réglementations ESG

• **Enjeux**

En raison de l'augmentation croissante du nombre de réglementations applicables à ARDIAN France en matière d'ESG, ARDIAN France a identifié un risque réglementaire et de conformité lié au respect des réglementations ESG.

• **Actions**

Afin d'assurer la conformité des activités menées par ARDIAN France avec les réglementations françaises et européennes, la Société a renforcé les synergies entre les différentes équipes d'ARDIAN France. En 2023, 12 réunions clients ont été dédiées aux sujets réglementaires finance durable.

ARDIAN France est soumis au Règlement (UE) 2019/2088 du Parlement Européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (*Sustainable Finance Disclosure Regulation*, Règlement SFDR). En 2023, plusieurs fonds gérés par ARDIAN France répondent aux exigences de l'Article 8 ou de l'Article 9 du Règlement SFDR.

Dans une volonté de renforcer la gouvernance interne et d'atténuer les risques de non-conformité liés aux réglementations ESG, un Comité Impact a été mis en place. Celui-ci est impliqué dans le processus de sélection des opportunités d'investissements durables au sens du Règlement SFDR.

Lorsqu'une opportunité d'investissement est identifiée comme un potentiel investissement durable au sens du Règlement SFDR, le Comité Impact se réunit et effectue une revue des conclusions de l'analyse de due diligence. Le Comité Impact émet ensuite une opinion qui est incluse dans le memorandum d'investissement. Cette opinion peut contenir des recommandations. Le Comité impact réunit des membres de différentes équipes telles que l'équipe Sustainability, Compliance et Risk et il peut inviter des membres des équipes investissements en tant qu'observateur ou pour répondre à des questions, le cas échéant. Le Comité Impact est indépendant des équipes d'investissement. En 2023, le Comité Impact a été impliqué dans la revue de 8 opportunités d'investissement.

Dans un souci de transparence auprès de ses investisseurs, ARDIAN France a également produit un certain nombre de rapports pour la période de référence du 1^{er} janvier 2022 au 31 décembre 2022 :

- 68 rapports PAI (*Principal Adverse Impact*) dont 67 couvrant des fonds et un rapport couvrant ARDIAN France en tant qu'AIFM ;
- 24 RTS (*Regulatory Technical Standards*) périodiques pour les fonds Article 8 et Article 9 au sens du Règlement SFDR gérés par ARDIAN France ;
- 37 rapports pour des fonds gérés par ARDIAN France ont été produits dans le cadre de l'Article 29 de la Loi Énergie Climat (2019) ainsi qu'un rapport au niveau de l'entité ARDIAN France.

En ligne avec nos obligations réglementaires, certains rapports ont été publiés dans une section dédiée qui est accessible sur le site internet d'ARDIAN.

Le risque « Respect des réglementations ESG » est partiellement couvert par la Politique d'Investissement Responsable. Cependant il n'y a pas de politique dédiée car le risque est traité à travers la mise en place de process et d'organes tels que le Comité Impact.

- **Risques environnementaux**

- **Enjeux**

ARDIAN France a pour objectif de contribuer à réduire ses émissions de CO2 et d'engager l'ensemble des collaborateurs sur les problématiques en lien avec le changement climatique.

- **Actions**

Le Groupe ARDIAN effectue annuellement l'évaluation de son bilan carbone avec un premier bilan mené en 2016 sur les données de 2015. Cette évaluation englobe les catégories d'émissions matérielles (à l'exclusion des investissements des fonds, traités séparément) et s'appuie sur la méthodologie GHG Protocol. Les résultats servent de référence pour orienter la mise en place d'actions de réduction. Selon les dernières données disponibles couvrant la période de référence du 1^{er} janvier 2021 au 31 décembre 2021⁴, l'effectif ARDIAN France au 31 décembre 2021 était de 417 salariés, soit une empreinte de 3,37 tCO2e/ETP. L'empreinte carbone des participations est gérée par un processus distinct, notamment dans le cadre du *reporting* SFDR, et n'est pas intégrée dans l'empreinte globale communiquée.

Pour cette même période de référence (du 1^{er} janvier 2021 au 31 décembre 2021, les émissions directes et liées aux consommations d'énergie (scope 1&2)⁵ s'élèvent à 22% de l'empreinte carbone d'ARDIAN France. La mobilité des collaborateurs représente historiquement le principal poste d'émissions⁶. En raison de l'impact de la pandémie de COVID 19 sur les déplacements professionnels, des émissions de fortes variations ont été observées ces dernières années. Une analyse des déplacements est en cours pour identifier les actions permettant de réduire les émissions liées à la mobilité, en particulier les déplacements en avion et devrait aboutir à la définition d'objectifs de réductions quantifiés.

En 2023, 326 collaborateurs ont été formés dans les bureaux de Paris sur les problématiques liées au changement climatique en organisant des sessions de formation sur le modèle des ateliers de la Fresque du Climat, avec le soutien d'un cabinet de conseil spécialisé dans l'environnement.

Le risque « Impacts environnementaux de la Société » n'est couvert par aucune politique au niveau Corporate. En revanche les impacts environnementaux liés aux activités d'investissement des fonds ARDIAN sont couverts par la Politique d'Investissement Responsable. Le risque climatique sera lui traité par le biais de la stratégie climat d'ARDIAN qui sera communiquée en 2024.

⁴ Le bilan carbone d'ARDIAN France pour la période de référence 01.01.2023-31.12.2023 est en cours de finalisation.

⁵ Les émissions Scope 1 et Scope 2 couvrent les postes « Energy » et « Air conditioning – fluides frigorigènes ».

⁶ En 2021, les immobilisations notamment liées au bâti représentaient le premier poste d'émission de Scope 3 du bilan carbone réalisé pour Ardian France (hors émissions Scope 3 liées aux activités d'investissement qui sont traitées séparément) en raison d'important travaux de rénovation engagés dans les bâtiments parisiens. Ces émissions n'ont pas été amorties conformément à la méthodologie GHG protocol dans le bilan réalisé par le prestataire externe et sont comptabilisées dans le poste « Capital Goods » du bilan.

- **Risques éthiques**

1. Lutte contre le blanchiment d'argent et la corruption

La lutte contre le blanchiment de capitaux, le financement du terrorisme et la corruption constitue un pilier central de notre stratégie de conformité et d'intégrité éthique. Cette démarche s'inscrit dans le cadre de notre engagement à opérer dans le respect des normes éthiques les plus strictes, ainsi que des exigences législatives et réglementaires locales et européennes.

- **Enjeux**

ARDIAN France s'engage fermement à combattre le blanchiment de capitaux, le financement du terrorisme, et la corruption. Cet engagement se traduit par l'implémentation rigoureuse de politiques et d'actions spécifiques visant à maintenir les plus hauts standards d'intégrité et de conformité. Le respect des politiques internes est régulièrement contrôlé garantissant leur application effective.

ARDIAN France a mis en place un Code de déontologie et d'un Code de conduite anticorruption à l'échelle du Groupe, ainsi qu'un manuel de conformité détaillant nos procédures internes, y compris mais sans s'y limiter, celles liées à la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme. Ces procédures englobent, entre autres, l'identification des clients et partenaires d'affaires, l'évaluation des risques et l'exercice d'une vigilance adaptée.

- **Actions**

- Mise en place et diffusion du Code de déontologie et du Code de conduite anticorruption à l'ensemble des collaborateurs ;
- Certification par l'ensemble des collaborateurs de la compréhension et de l'adhésion aux principes éthiques définis dans le Code de déontologie et le Code de conduite anticorruption ;
- Mise en place de formations régulières dédiées aux dispositifs internes relatifs à la « Lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme » et la « Lutte contre la corruption » ;
 - ➔ Ces formations visent à renforcer la vigilance et la responsabilité individuelle des collaborateurs.
- Déclaration des cadeaux offerts et reçus via un outil dédié conformément à la politique cadeaux du Groupe ARDIAN.

Ces mesures témoignent de notre engagement indéfectible en faveur d'une conduite professionnelle responsable et d'une vigilance constante contre toute forme de corruption et de blanchiment de capitaux.

Indicateurs de performance :

97% des collaborateurs d'ARDIAN France ont certifié la compréhension et l'adhésion au Code de conduite anti-corruption en 2022.

97% des collaborateurs d'ARDIAN France ont certifié la compréhension et l'adhésion au Code de Déontologie en 2023.

85% des collaborateurs d'ARDIAN France arrivés en 2023 ont suivi la formation "Lutte contre la corruption" en 2023 et 2024.

81% des collaborateurs d'ARDIAN France inscrits ont suivi la formation "Lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme" en 2023.

2. Protection des données personnelles

La protection des données personnelles est une priorité absolue pour la Société. La Société a mis en place une gouvernance de protection des données robuste couvrant l'ensemble des processus de collecte, de traitement et de stockage des données personnelles.

- **Enjeux**

- Garantir un niveau de sécurité adapté aux risques liés aux données que nous traitons afin de protéger les données de nos clients, de nos investisseurs et de nos employés ;
- Assurer le plus grand respect des droits des personnes concernées, conformément au Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) ;
- Démontrer notre transparence et notre responsabilité en matière de protection des données ;
- Continuer à renforcer la confiance de nos collaborateurs et clients.

- **Piliers de gouvernance**

Politique de protection des données intragroupe : cette politique définit les principes et les règles de protection des données applicables à l'ensemble du Groupe ARDIAN.

Désignation d'un délégué à la protection des données : le délégué est un interlocuteur privilégié pour les personnes concernées et les autorités de contrôle, et garantit la bonne implémentation de la gouvernance de protection des données.

Règles d'entreprise contraignantes : ces règles imposent des obligations en matière de protection des données au sein du Groupe ARDIAN et permettent de transférer des données personnelles en toute sécurité vers les filiales du Groupe ARDIAN en dehors de l'Union européenne.

Plan de formation des collaborateurs : sensibilisation des collaborateurs de la Société aux enjeux de la protection des données et à leurs obligations.

Mesures techniques et organisationnelles : la Société met en œuvre des mesures techniques et organisationnelles pour protéger les données contre les risques, notamment la cybercriminalité.

Maintien périodique d'un registre des traitements : ce registre répertorie toutes les opérations de traitement de données personnelles effectuées par la Société.

- **Actions**

- Réalisation de *Privacy Committees* dédiés au suivi de la gouvernance interne et des thématiques de protection des données ;
- Equipe dédiée à la gestion des incidents de protection des données personnelles constituée et procédure spécifique appliquée pour tous les incidents impliquant des données personnelles ;
- Évaluations régulières des risques et des impacts par le biais d'analyses d'impact relative à la protection des données (DPIA) et d'analyses d'impact sur le transfert (TIA), selon les besoins ;
- Sensibilisation et communication auprès de nos collaborateurs sur les risques liés à la sécurité des systèmes d'information ;
- Formation Data Protection en place pour sensibiliser les collaborateurs de la Société.

Indicateurs de performance : 3 réunions du *Privacy Committees* ont été tenues sur l'année 2023. Ce Comité est responsable de la mise en œuvre et du suivi de la stratégie de protection des données d'ARDIAN.

65% des collaborateurs de la Société inscrits ont validé la formation Data Protection sur l'année 2023 (la formation se poursuit sur l'année 2024).