



■ Synthèse publique des échanges

Comité de parties prenantes - SANOFI France
5 décembre 2013

AVERTISSEMENT:

Les opinions exprimées dans ce document sont le résultat des échanges et des débats qui ont eu lieu pendant la réunion du Comité de parties prenantes du 5 décembre 2013. Elles n'engagent que leurs auteurs et ne correspondent pas nécessairement aux positions officielles de Sanofi.

Toute communication ou publication de ce document, sous quelque forme et sur quelque support que ce soit, doit mentionner que Sanofi se dégage de toute responsabilité pour l'utilisation de tout ou partie de cette synthèse.

Avant-propos

Dans le cadre de sa politique de responsabilité sociétale (RSE), l'entreprise SANOFI en France a poursuivi avec le Comité 21¹ sa démarche de concertation avec les parties prenantes. Tiers facilitateur, le Comité 21 a rédigé la présente synthèse des échanges qui a été validée par l'ensemble des participants, internes et externes, et par les départements Compliance et Communication de Sanofi.

Christian Lajoux, Président de Sanofi en France succède à Nicolas Cartier en tant que Président du Comité de parties prenantes. Il a salué les travaux du Comité et rappelé la volonté de Sanofi de construire la stratégie du groupe en lien avec les attentes des parties prenantes.

Cette quatrième session de concertation a permis de faire une restitution à l'ensemble des membres du Comité des deux ateliers de travail conduits en 2013 avec un groupe resserré de parties prenantes, sur les thèmes du reporting RSE et de l'appropriation de la RSE en interne. L'entreprise a également échangé avec les parties prenantes sur plusieurs points d'actualité, apporté des éclairages sur des thématiques précédemment abordées et présenté les résultats de son nouveau test de matérialité. Cette session a également permis de dresser un premier bilan des travaux du Comité, après deux ans d'existence. La session s'est close par un débat sur les thématiques à approfondir en 2014 en ateliers et en sessions plénières.

Le Comité 21 a mobilisé les parties prenantes et co-présidé la réunion dont le déroulement s'est appuyé sur les règles de fonctionnement conçues par lui et approuvées par l'ensemble des participants : courtoisie des échanges et capacité d'écoute, exhaustivité des réponses aux questions posées et confidentialité des échanges (règle de Chatham House).

L'entreprise a pris, dans le cadre de ce processus de concertation, l'engagement formel de répondre à toutes les questions posées par les parties prenantes, sans exception. Cependant, ce processus de dialogue ne préfigure pas de l'accord et/ou de la capacité de l'entreprise à apporter des réponses opérationnelles et/ou immédiates à toutes les remarques exprimées par les parties prenantes.

¹ Le Comité 21 est le premier réseau d'acteurs pour le développement durable en France et regroupe plus de 470 adhérents : entreprises, collectivités locales, associations, institutionnels, établissements d'enseignement et médias. Il organise depuis 2004, à la demande de certaines entreprises et collectivités adhérentes, des sessions de dialogue entre ces organisations et leurs parties prenantes. www.comite21.org

Synthèse des échanges

Points sur l'actualité de Sanofi

L'entreprise a souhaité revenir sur plusieurs thèmes abordés lors de la précédente session au regard de l'actualité récente du groupe (résultats financiers du troisième trimestre 2013, actualité en Chine etc.). Sanofi a également fait le point sur le produit Gardasil et l'actualité sociale du Groupe et présenté sa politique en matière de transparence.

Le vaccin Gardasil

L'entreprise a rappelé que de nombreuses études scientifiques² et les avis des autorités de santé nationales et internationales montrent qu'il n'existe aucun lien avéré entre la vaccination anti-HPV (Papillomavirus humains) et la survenue d'une sclérose en plaques. L'ANSM a, par ailleurs, rappelé la sécurité de ce produit et le Haut Conseil de la santé publique (HCSP) a maintenu sa recommandation en faveur de la vaccination des jeunes filles concernées.

L'actualité sociale

L'entreprise a achevé cinq procédures de restructuration sur six. En ce qui concerne la restructuration des activités de R&D, un accord a été trouvé mi-février avec les deux syndicats majoritaires. Ce plan est désormais en attente d'une homologation officielle par le ministère du travail. Sur le site de Toulouse, l'entreprise a repris l'info-consultation avec les partenaires sociaux et les négociations devraient aboutir prochainement.

Par ailleurs, suite aux recommandations émises par les parties prenantes lors de la dernière session, l'entreprise a choisi de présenter les travaux du Comité de parties prenantes au Comité de groupe France afin de favoriser l'échange d'information entre ces deux instances.

Enfin, sur le climat social, l'entreprise mène des enquêtes régulières sur le stress et les risques psychosociaux en partenariat avec l'OMSAD (Observatoire du stress, de l'anxiété et de la dépression).

La politique en matière de transparence

L'entreprise a présenté sa politique sur la transparence des liens d'intérêts, en application de la loi n° 2011-2012 du 29 décembre 2011 relative au renforcement de la sécurité sanitaire du médicament et des produits de santé, dite loi Bertrand. Cette loi demande notamment aux laboratoires d'afficher leurs liens financiers avec différentes catégories de bénéficiaires (professionnels de santé, hôpitaux, fondations, universités etc.) avec le montant des prestations « d'hospitalités » (restaurants, hôtels, transports) supérieurs à 10€ TTC et de faire état de certaines conventions (d'expertise, de communication) dans le cadre de ses activités de recherche et de promotion.

L'application de la loi Bertrand se matérialise par la collecte de nombreuses données, l'envoi de courriers à tous les bénéficiaires d'hospitalités et la publication de tableaux chiffrés. Ces informations, déjà disponibles sur le site de Sanofi³, devront prochainement être accessibles via un site public unique pour l'ensemble des laboratoires pharmaceutiques français.

L'entrée en vigueur du code de l'EFPIA (Fédération européenne des associations et industries pharmaceutiques) devrait permettre d'afficher plus clairement et de manière agglomérée le montant des conventions de recherche avec les hôpitaux et les professionnels de santé, permettant une communication publique plus simple sur ce sujet.

² Voir communiqué de presse de Sanofi du 24 novembre 2013 : « Sanofi Pasteur MSD rappelle les données internationales et françaises attestant le profil de sécurité clairement établi de son vaccin Gardasil ».

³ <http://www.sanofi.fr/l/fr/fr/layout.jsp?scat=C3A06158-A7D5-4241-AD35-B61708FD0D03>

Suggestions et remarques des parties prenantes externes :

Un premier tour de table a permis aux parties prenantes de réagir sur les propos introductifs de Sanofi :

→ **Image de Sanofi dans les médias** : L'opinion publique retient de l'actualité récente du Groupe les restructurations sociales et les affaires liées à la sécurité des produits. Il est important de réfléchir à cette vision partielle de l'entreprise et d'anticiper l'image, parfois négative, qui peut être véhiculée dans les médias, par une communication plus transparente sur les choix stratégiques de l'entreprise. Une partie prenante a également exprimé son souhait de recevoir entre les sessions plénières du Comité de parties prenantes une revue de presse des dernières actualités du Groupe.

→ **Affaire Gardasil** : Le traitement médiatique de cette affaire et les réactions des autorités de santé ont été plutôt équilibrées. Dans ses prises de position, l'entreprise se doit de rappeler les faits et preuves scientifiques fournis par les autorités de santé compétentes. Bien que le produit en question ait été développé par un autre laboratoire, et seulement commercialisé par Sanofi, celle-ci doit assumer sa part de responsabilité. Face à l'émergence d'un courant anti-vaccination, il convient de défendre, preuves scientifiques à l'appui, leurs bénéfices en termes de santé.

→ **Loi sur la transparence** : Les parties prenantes ont interrogé l'entreprise sur les coûts liés au déploiement du dispositif de transparence (loi Bertrand). Par ailleurs, elles ont souhaité savoir si cette loi était essentiellement vécue comme une contrainte ou si son application pouvait avoir un impact positif, notamment en termes d'image. Selon elles, la loi constitue un vrai progrès pour la société. L'autorégulation ne fonctionnant pas, il apparaît nécessaire de se doter d'un cadre réglementaire pour faire évoluer les entreprises sur la question de la transparence. Sanofi devrait contribuer à faire évoluer le dispositif actuel pour faciliter l'accessibilité de l'information tout en le rendant plus opérationnel.

→ **Enjeux sociaux** : Les parties prenantes ont interrogé l'entreprise sur l'impact des départs anticipés en retraite sur sa pyramide des âges, l'emploi des seniors et la question des transferts de compétences. Par ailleurs, les parties prenantes souhaiteraient connaître les réactions des partenaires sociaux (Instances Représentatives du Personnel) une fois que l'entreprise leur aura présenté le dispositif du Comité de parties prenantes (CPP). Enfin, les parties prenantes ont questionné l'entreprise sur la nécessité de mener prochainement une enquête de climat social suite au plan de restructuration. Elles souhaiteraient également connaître le nombre exact de suppression de postes dans la R&D et sur le site de Toulouse.

Restitution de l'atelier sur l'appropriation de la RSE en interne

En octobre 2013, des membres du Comité de parties prenantes ont été invités à participer à un atelier resserré pour travailler sur la thématique de l'appropriation de la RSE en interne.

Présentation à deux voix de l'entreprise et d'une partie prenante ayant participé à l'atelier

L'atelier d'octobre 2013 a eu pour objectifs de travailler sur deux questions centrales, à savoir, comment faire en sorte que la RSE ne reste pas une question d'expert au sein de l'entreprise et comment favoriser son appropriation par l'ensemble des collaborateurs et des entités ?

Trois axes de recommandations ont été identifiés par les participants à l'atelier :

- 1) **Clarifier les concepts** : en montrant notamment que la RSE n'est pas « une tâche supplémentaire » mais bien une autre manière de faire de la gestion et du management. Pour ancrer ce concept dans le quotidien, il est important de responsabiliser les managers, au-delà de la seule dimension financière, sur les enjeux économiques, sociaux, sociétaux et environnementaux de long terme. Il convient de faire davantage de pédagogie pour que les collaborateurs comprennent mieux ce qu'est la RSE et comment ils y contribuent. Cela

suppose une meilleure imbrication et lisibilité entre la stratégie globale de l'entreprise (sept plateformes de croissance) et la stratégie RSE.

- 2) **Accompagner les dirigeants** : en sensibilisant et formant les collaborateurs à tous les niveaux de l'entreprise, c'est-à-dire de la direction générale à tous les opérationnels.
- 3) **Outils des collaborateurs** : il apparaît important de pouvoir traduire directement les priorités RSE dans les fiches de poste des collaborateurs en y introduisant des objectifs lisibles sur ce sujet. Beaucoup d'entre eux font déjà de la RSE sans forcément le formaliser. Par ailleurs, il est souhaitable d'encourager les initiatives et les expérimentations de RSE proposées par un site, un métier ou un secteur.

Suggestions et remarques des parties prenantes externes :

→ **Bénéfice des ateliers** : Les parties prenantes ont interrogé l'entreprise sur sa capacité à traduire les recommandations issues des ateliers en opérations concrètes et sur la valeur ajoutée de ce travail pour Sanofi. Un suivi des recommandations émanant spécifiquement des ateliers apparaît nécessaire.

→ **Contrôle qualité et RSE** : Les parties prenantes ont estimé que l'approche par la RSE doit devenir un réflexe au sein des procédures internes, comme le contrôle qualité qui est aujourd'hui largement pratiqué alors qu'il était autrefois aussi considéré comme « une tâche supplémentaire ».

→ **Nouvelle forme de gouvernance** : Les parties prenantes estiment que l'appropriation de la RSE passe par une nouvelle forme de gouvernance et de dialogue avec les collaborateurs. Elle nécessite une période de formation et d'apprentissage pour développer de nouvelles capacités et modalités de prise de décision, notamment au niveau local, en favorisant davantage le dialogue social et sociétal.

→ **Sites industriels** : Les parties prenantes ont interrogé l'entreprise sur les reconversions d'usines de production chimique jugées à risques (classement SEVESO) en centre de biotechnologies et le nombre d'usines à risques implantées en France et à l'étranger.

Restitution de l'atelier sur le rapport RSE 2012

En juin 2013, des membres du Comité de parties prenantes ont été invités à participer à un atelier resserré pour relire et porter un regard extérieur le rapport RSE 2012 de Sanofi. Cet atelier a permis la rédaction d'un avis de lecture publié sur le site de Sanofi et du Comité 21.

Présentation à deux voix de l'entreprise et d'une partie prenante ayant participé à l'atelier :

Les parties prenantes ont été invitées à relire de manière critique le rapport RSE 2012 de Sanofi afin de rédiger un avis évaluant ce document. Plusieurs constats et recommandations ont été dégagés.

Les parties prenantes ont salué un travail de qualité, très complet, bien documenté et clair. La structuration du rapport autour des 4 axes clés (*patient, ethic, people, planet*) rend les informations lisibles et faciles à suivre. Le rapport est beaucoup plus accessible que la version précédente de 2011. La création d'un centre de ressources, permettant de fournir une information approfondie sur les enjeux traités dans le rapport, a également été saluée.

Plusieurs points d'amélioration ont été identifiés :

- 1) **Avoir une vision forte sur la RSE, en lien avec la gouvernance** : le rapport RSE devrait davantage faire preuve de pédagogie et expliquer clairement pourquoi l'entreprise s'est dotée d'une démarche de responsabilité sociétale. Le rapport RSE devrait mettre en avant la vision de l'entreprise, son ambition et ses enjeux.
- 2) **Veiller au choix des exemples et au ton** : le ton est parfois trop défensif. L'entreprise ne doit pas se limiter à expliquer qu'elle respecte bien la législation internationale et multiplier les exemples, parfois anecdotiques, pour justifier son action dans tel ou tel domaine. Elle devrait montrer ses efforts sur l'année pour aller au-delà de la législation en vigueur et utiliser les

exemples pour illustrer et contextualiser la stratégie du groupe. Le rapport pourrait expliquer l'environnement spécifique dans lequel le groupe évolue pour en faire un facteur de différenciation.

- 3) **Rééquilibrer le rapport** : le rapport paraît déséquilibré au profit de la partie « *Patient* » et au détriment des parties « *Planet* » et « *People* ». L'entreprise doit expliquer en quoi ce thème, et particulièrement celui de l'accès aux soins, est un enjeu prioritaire. Les parties prenantes estiment utile de rajouter des éléments sur les thèmes de la propriété intellectuelle et de la gestion des brevets. D'autres enjeux pourraient également être mentionnés notamment les relations avec les fournisseurs et un indicateur de l'empreinte chimique du groupe.
- 4) **Approfondir les enjeux RH** : Les parties prenantes ont estimé que les priorités en termes de RH n'étaient pas suffisamment claires et regrettent que le plan de restructuration et le bien-être des salariés ne soient pas mentionnés. Elles souhaiteraient que l'entreprise précise les objectifs à atteindre sur la diversité femme/homme. De manière générale, le rapport ne devrait pas hésiter à présenter les difficultés rencontrées dans l'activité.
- 5) **Développer différents niveaux de lecture** : les parties prenantes se sont interrogées sur les cibles du Rapport RSE qui semble s'adresser principalement aux agences de notation. Elles estiment que plusieurs niveaux de lecture pourraient être construits en utilisant d'autres types de supports pour intéresser et toucher un cercle plus large de parties prenantes.

Suggestions et remarques des parties prenantes externes :

→ **Construction du rapport** : la rédaction du rapport RSE répond à un exercice de style très cadré. Il apparaît utile que ce document soit aussi relu par un panel extérieur pour apporter une autre vision sur le rapport.

→ **Rapport par pays** : interrogé par l'entreprise sur la nécessité de détailler par pays les enjeux RSE, les parties prenantes ont estimé qu'il n'était pas nécessaire d'entrer dans ce niveau de détail. Cependant, un tableau comparatif pourrait mettre en avant les enjeux prioritaires et les solutions mises en place, par pays ou région.

→ **Comité de parties prenantes international et auditions** : les parties prenantes ont interrogé l'entreprise sur l'opportunité de développer d'autres comités de parties prenantes pour le groupe, à un niveau mondial, dans d'autres filiales ou pays d'implantation. Certaines parties prenantes ont estimé que le dialogue était peut-être moins justifié au niveau groupe qu'au niveau local afin de focaliser sur des enjeux sectoriels. Un système d'audition thématique pourrait être envisagé pour permettre à des parties prenantes plus internationales de contribuer aux travaux du Comité de parties prenantes France.

→ **Suivi des avis du Comité de parties prenantes** : les parties prenantes souhaiteraient que l'entreprise développe un tableau de suivi des recommandations émises par les membres du Comité. Elles aimeraient également avoir un retour sur le prochain rapport RSE 2013.

Bilan des travaux du Comité de parties prenantes et présentation du test de matérialité

Après un rapide bilan des travaux du Comité de parties prenantes, initié il y a presque deux ans, Sanofi a présenté les résultats de son récent test de matérialité et débattu avec les parties prenantes des enjeux RSE qui pourraient être approfondis lors des prochaines sessions plénières et au cours d'ateliers thématiques.

Exposé de l'entreprise :

- **Bilan des travaux du Comité de parties prenantes (CPP)**

La création du Comité a permis d'harmoniser les connaissances en interne et de sensibiliser les collaborateurs sur différentes thématiques (la politique d'accès aux soins, la politique de prix, les liens

d'intérêt avec les politiques et les professionnels de santé, les ruptures d'approvisionnement, les résidus médicamenteux dans l'environnement, l'éthique en R&D, la stratégie sociale) et en ce sens de créer du lien entre les équipes, de développer des actions concrètes, notamment sur les thèmes traités en atelier et de confronter la vision de l'entreprise à celle des parties prenantes. Les travaux du CPP fournissent en outre une base solide pour développer une stratégie RSE spécifique pour la France.

Les travaux du CPP sont régulièrement relayés auprès du Comité de management stratégique, du Comité des risques et prochainement auprès des Instances représentatives du personnel (IRP)

- **Présentation du test de matérialité mené à l'échelle internationale**

Le test de matérialité est un outil méthodologique qui permet de hiérarchiser les enjeux économiques, sociétaux et environnementaux jugés stratégiques auxquels le groupe Sanofi est confronté. Au total, 48 enjeux stratégiques ont été identifiés, hiérarchisés et regroupés selon quatre grands axes (*patient, ethic, people, planet*) permettant à l'entreprise de faire évoluer sa stratégie RSE.

Le test, mené en 2013 auprès de 110 parties prenantes via des entretiens physiques et ou téléphoniques et un questionnaire en ligne, démontre une attente forte des parties prenantes internationales sur les enjeux liés à la santé des patients (égalité d'accès aux soins et sécurité des patients, qui inclut notamment les enjeux liés au prix des médicaments, à la continuité de l'approvisionnement, la propriété intellectuelle et aux actions de prévention) et à l'éthique (dans la R&D et les affaires, y compris les achats responsables). Sanofi est moins attendu par les parties prenantes sur les enjeux sociaux (santé et sécurité des collaborateurs) et environnementaux bien qu'il y ait des attentes grandissantes sur les résidus de médicaments dans l'environnement. Le test de matérialité a également mis en avant la nécessité de faire de l'innovation et du dialogue avec les parties prenantes deux axes directeurs pour l'ensemble de la stratégie RSE du groupe.

Suggestions et remarques des parties prenantes :

→ **Test de matérialité par pays** : Il serait intéressant, à partir des données disponibles, de faire une extraction des résultats du test de matérialité, par pays, afin d'identifier les priorités en termes de RSE en fonction des différents territoires, notamment pour la France. Les parties prenantes ont interrogé l'entreprise sur les suites à donner à ce travail de hiérarchisation des priorités.

→ **Résidus de médicaments dans l'environnement** : les membres du Comité de parties prenantes restent partagés sur cette question. Certains estiment qu'il s'agit d'un enjeu crucial, considéré comme une « bombe à retardement » et attendent une prise de position claire de Sanofi et du LEEM sur ce sujet. Deux autres parties prenantes considèrent que les preuves scientifiques et les impacts ne sont pas suffisamment significatifs pour justifier une action d'envergure de l'entreprise sur cet enjeu.

→ **RSE, intérêt général et légitimité** : les parties prenantes invitent l'entreprise à valoriser davantage ses actions RSE dans une optique de contribution à l'intérêt général. Il convient cependant de clarifier au préalable les domaines d'actions dans lesquels l'entreprise est jugée légitime à agir (ex : formation médicale, formation des étudiants, soutien aux associations de patients etc.) et les rôles de chacun (état, industries, société civile).

■ Perspectives

Une majorité de parties prenantes a reconnu l'intérêt de mener des ateliers thématiques sur l'année 2013 et se déclare intéressée pour poursuivre les échanges sous cette forme.

Deux ateliers seront organisés en 2014 sur des thématiques resserrées.

Le rythme de deux réunions plénières par an semble également satisfaisant. La prochaine réunion plénière devrait donc se tenir en juillet 2014.

En 2014, plusieurs thématiques pourront être abordées, soit en atelier, soit en plénière :

- AXE PATIENTS : L'accès aux soins et le champ de légitimité de l'entreprise ; le rôle de l'innovation et le développement de la bioscience ; les relations avec les associations de patients ; la pharmacovigilance et le bon usage du médicament.
- AXE SOCIAL : La rémunération des dirigeants dans l'entreprise ; l'engagement sociétal vis-à-vis des jeunes générations ; l'égalité homme-femme ; l'accompagnement des collaborateurs dans la conduite du changement ; l'ancrage territorial de Sanofi en France ; l'impact de l'utilisation croissante des nanotechnologies.
- AXE ETHIQUE : Le rôle de la communication ; le comportement éthique dans les affaires ; les relations avec les fournisseurs et la responsabilité entreprise mère-filiales ; l'éthique dans les essais cliniques ; le rôle de la philanthropie.
- AXE PLANÈTE : les résidus de médicaments dans l'environnement et les résidus de médicaments vétérinaires dans les aliments ; l'impact de la réglementation REACH ; la biodiversité dans la R&D et sur les sites industriels.