

Une vision ambitieuse – Un impact positif – Une responsabilité totale



Notre engagement pour un monde plus durable.

Grâce à nos
technologies,
la vie s'illumine
(Life Is On) partout,
pour tous et à
chaque instant.

Schneider Electric mène la Transformation Numérique de la Gestion de l'Énergie et des Automatismes dans le Résidentiel, les Bâtiments, les Centres de données, les Infrastructures et les Industries.

Sûre | Fiable | Efficace | Numérique | Durable



Le présent Rapport Annuel a été déposé comme Document de Référence auprès de l'Autorité des marchés financiers, le 15 mars 2019, conformément à l'article 212-13 du Règlement Général de l'Autorité des marchés financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers.

Nos principaux éléments

+6,6% en organique ↑

Chiffre d'affaires

€25,7m

+10,3% en organique ↑

EBITA ajusté

€3,9m

+9% ↑

Résultat net

€2,3m

+7% ↑

Dividende proposé par action

€2,35

Salariés

137 000

Découvrez nos activités [page 8](#) →

Rapport Stratégique

0

Introduction

Message de Jean-Pascal Tricoire – Président Directeur général	4
Schneider Electric en bref	6
Entretien avec Emmanuel Babeau, Directeur général délégué, en charge des Finances et des Affaires Juridiques	8
Chiffres clés	10
Notre modèle d'affaires	12
Notre stratégie	14
L'équipe dirigeante	15

1

Le Groupe, sa stratégie, ses marchés et ses activités

1. Grandes tendances et stratégie	18
2. Nos marchés	24
3. Nos activités en détail	30
4. Recherche et développement	38
5. Simplicité organisationnelle et efficacité	44
6. Comment nous gérons les risques	49
7. Facteurs de risques	60

2

Développement durable

1. Une démarche développement durable au cœur de la stratégie	84
2. Une croissance verte et responsable, moteur de la performance économique	106
3. L'engagement de Schneider Electric pour la performance environnementale	120
4. Un Groupe engagé avec et pour ses collaborateurs	141
5. Schneider Electric, entreprise citoyenne	162
6. Méthodologie et audit des indicateurs	174
7. Indicateurs	184

3

Commentaires sur l'exercice RFA

1. Évolution des principaux marchés	198
2. Commentaires sur les comptes consolidés	200
3. Commentaires sur les comptes sociaux	204
4. Perspectives	205

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

4

Rapport sur le gouvernement d'entreprise** RFA

1. Le conseil d'administration	208
2. Organisation et fonctionnement du conseil d'administration	222
3. Activité du conseil	227
4. Comités du conseil (composition, fonctionnement et activité)	230
5. Direction Générale	241
6. Déclarations sur la situation des membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance	242
7. Intérêts et rémunérations des dirigeants du Groupe	243
8. Conventions et engagement réglementés	272
9. Participation des actionnaires à l'assemblée générale	273
10. Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale en matière d'augmentations de capital	273
11. Publication des informations mentionnées à l'article L.225-37-5 du code de commerce	273



L'ensemble de l'information réglementée de Schneider Electric est disponible à la rubrique Investisseurs du site internet de l'entreprise à

www.schneider-electric.com/ww/fr →

RFA Les éléments du rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme RFA.

** Ceci constitue le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise.

Comptes

5

Comptes consolidés au 31 décembre 2018 RFA

1. Compte de résultat consolidé	276
2. Tableaux des flux de trésorerie consolidés	278
3. Bilan consolidé	279
4. Etat de variation des capitaux propres	281
5. Annexe aux comptes consolidés	282
6. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	328

6

Comptes sociaux RFA

1. Bilan	334
2. Compte de résultat	336
3. Annexes aux comptes sociaux	337
4. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	346
5. Inventaire des valeurs mobilières détenues en portefeuille à la clôture de l'exercice 2018	349
6. Filiales et participations	350
7. Résultats financiers de la société relatifs aux 5 dernières années	352

Informations Investisseurs

7

Informations sur la Société et son capital

1. Renseignements sur la Société	356
2. Droits et obligations des actionnaires**	357
3. Capital**	359
4. Actionnariat	362
5. Intéressement du personnel – Actionnariat salarié	363
6. Plans d'attribution d'actions et plans d'options**	364
7. Bourse	375
8. Politique d'information	377

8

Assemblée générale RFA

1. Rapport du conseil d'administration à l'assemblée générale mixte des actionnaires	380
2. Rapport du Vice-président administrateur référent indépendant du conseil d'administration	396
3. Annexes au Rapport du conseil d'administration : règlement intérieur du conseil d'administration et Charte du Vice-président administrateur référent indépendant	397
4. Rapports spéciaux des commissaires aux comptes	406
5. Projet des résolutions	414

9

Responsables du Document de Référence et du contrôle des comptes

Responsables du Document de Référence	425
Responsables du contrôle des comptes	426
Table de concordance du Document de Référence	427
Table de concordance du Rapport Financier Annuel	429

2018 a été pour Schneider Electric une année de croissance forte.

2018 a été pour Schneider Electric une année de croissance forte. Dans toutes les activités et toutes zones géographiques confondues. Le chiffre d'affaires du Groupe et l'EBITA ajusté ont respectivement augmenté de 7 % et 10 % en croissance organique et le résultat net a atteint un niveau record. En accélérant la mise en œuvre de notre stratégie, nous aidons nos clients à relever les défis de la transition énergétique et de l'industrie du futur.



Une performance soutenue en 2018

Le chiffre d'affaires de Schneider Electric atteint 25,7 milliards d'euros en 2018, soit une croissance organique totale d'environ 7 %, grâce à la forte contribution de nos métiers cœur que sont la gestion de l'énergie (moyenne tension, basse tension et énergie sécurisée) et les automatismes industriels (croissance organique respective de + 6,3 % et +7,6 %).

En 2018, nous avons bénéficié de notre présence mondiale et de notre exposition équilibrée, et affichons des ventes en croissance organique dans toutes nos régions. L'Asie-Pacifique, première région de Schneider avec 29 % du chiffre d'affaires, a progressé de plus de 10 %. En quinze ans, son chiffre d'affaires a été multiplié par près de 6, attestant ainsi du succès de notre stratégie régionale et locale. L'Amérique du Nord affiche également une solide performance avec une croissance organique d'environ + 8 %. L'Europe de l'Ouest et le reste du monde ont respectivement généré une croissance organique de + 3 % et + 5 %.

Nous avons continué à allier croissance et rentabilité en 2018, améliorant la marge opérationnelle à 15,1 %, soit une augmentation de +50 points de base en organique. Nous avons également atteint un nouveau record en termes de résultat net et de bénéfice par action (+9,3 %), tout en renforçant nos capacités à long terme et en augmentant nos investissements en R&D, en services et dans le digital.

Par ailleurs, nous poursuivons notre engagement à générer des retours attractifs pour nos actionnaires. Après une période active d'acquisitions qui nous a permis de construire notre solide portefeuille de technologies, nous avons restitué environ 80 % de notre cash flow libre aux actionnaires au cours des 4 derniers exercices, rétribuant ainsi leur soutien au développement du groupe. Cette année, nous proposons une augmentation du dividende de +7 % à 2,35 € par action et lançons par ailleurs un nouveau programme de rachat d'actions de 1,5 à 2 milliards €.

En 2018, nous avons accéléré la mise en œuvre de notre stratégie

Après plusieurs années d'intégration, nous avons, en 2018, achevé de consolider nos métiers au sein de deux activités cœur : la Gestion de l'énergie et les Automatismes industriels. Les organisations commerciales dans les pays intègrent ces deux activités afin d'apporter à nos clients des solutions digitales globales pour répondre à leurs besoins en matière d'efficacité et de développement durable. Nous réalisons ainsi plus de ventes combinant toutes nos technologies, continuons d'étendre notre réseau de partenaires, développons nos services ainsi que nos offres de software et ciblons soigneusement nos ventes de systèmes pour qu'elles soient plus profitables. Le tout constitue une base solide de croissance pour 2019.

Plus de produits et le premier réseau de partenaires au monde

Nous continuons de concevoir et de commercialiser des technologies (produits, services et logiciels) que nos clients peuvent intégrer, et avons ainsi développé le premier réseau mondial de partenaires locaux (plus de 650 000). Notre modèle d'organisation multi-locale est pleinement opérationnel et parfaitement adapté aux différents éco-systèmes locaux, favorisant une proximité sans égale avec nos clients.

2018 a été une année de grande innovation, avec près de 150 nouveaux lancements, présentés à nos clients dans le cadre de notre tournée mondiale de l'innovation (Innovation World Tour), regroupant des sommets et des journées de l'innovation (Innovation Summits & Innovation Days), qui ont réunis près de 30 000 clients à travers le monde.

Une remarquable progression des services

En 2018, avec une croissance organique de 9 %, nous avons continué à développer une gamme plus étoffée de services qui devrait croître encore davantage, tant en termes de volume que de possibilités au sein du portefeuille. Les services à la base installée et les services numériques recèlent en effet un immense potentiel, pour les bâtiments, les data centers, dans l'industrie et les infrastructures.



Plus de Digital

En 2018, nous avons poursuivi notre transformation numérique. Nous avons accéléré le déploiement d'EcoStruxure™, notre plateforme ouverte de digitalisation, apportant à nos clients des solutions digitales intégrées leur permettant de réaliser des progrès majeurs en termes d'efficacité et de développement durable, en combinant efficacité énergétique et environnementale (gestion de l'énergie) et efficacité opérationnelle (automatismes industriels). Nous renforçons notre portefeuille digital avec un ensemble complet d'offres, de la gestion des actifs, aux services numériques. Dans ce contexte, la croissance d'EcoStruxure™ est nettement supérieure à celle du groupe, et nous avons atteint en 2018 l'objectif de 2 millions d'actifs connectés, en croissance de 34 % sur l'année, apportant à nos clients des bénéfices considérables en termes d'efficacité et de développement durable, mais aussi en matière de sécurité et de fiabilité.

Dans le domaine du Logiciel (Software), nous avons réalisé une grande avancée en termes de digitalisation, avec une croissance à deux chiffres. Avec l'acquisition d'AVEVA en mars 2018, Schneider Electric devient un géant mondial des logiciels industriels et d'ingénierie, avec une position de #1 dans les industries de process. Le groupe propose ainsi aux industriels, quel que soit leur domaine d'expertise (pétrole, gaz, chimie, industrie navale, centrales de production, eau, déchet, smart city, ou agroalimentaire, etc.), leur localisation ou leur taille, des solutions couvrant tous les aspects de la gestion digitale des actifs industriels, depuis leur conception (design), jusqu'à l'exploitation, en passant par la construction, au service de l'efficacité et de la performance. AVEVA a réussi son intégration, développant de fortes synergies avec le reste de Schneider Electric. L'année a également été marquée par l'acquisition de **IGE+XAO**, leader des logiciels de conception pour les installations électriques, renforçant ainsi notre portefeuille et lui donnant une nouvelle dimension en matière de logiciels spécialisés.

Nous avons également lancé en 2018 Schneider Electric Ventures, dont l'objectif est de favoriser l'innovation en mobilisant les meilleurs talents, idées et technologies, au sein ou à l'extérieur de Schneider Electric. Cette initiative encourage les innovations de rupture ou incrémentales de demain, par des programmes de financement, d'incubation et de partenariats.

Etre au service d'un modèle de développement durable

Chez Schneider Electric, le développement durable est au cœur de notre stratégie. Nous souhaitons apporter énergie et efficacité à tous pour permettre un monde où chacun accède au progrès de manière durable. Nous travaillons à rendre l'énergie moins chère, plus verte, en réduisant l'impact des activités humaines sur la planète, de la consommation d'énergie à celle des matières premières. Du bâtiment à l'industrie, des villes aux data centers, nous aidons nos clients au quotidien dans ce sens, grâce à nos technologies digitales. Nous nous sommes fixés à nous-mêmes des objectifs tangibles et ambitieux depuis près de 15 ans, que nous mesurons au travers de notre index de développement durable (*Schneider Sustainability Impact*). Nous évaluons trimestriellement les résultats, développant les meilleures pratiques. En 2018 nos performances ont largement dépassé nos objectifs (173%) et nous avons choisi de renforcer notre ambition pour 2019 pour rester en pointe face aux défis majeurs que sont le climat, l'économie circulaire, la santé et l'équité, l'éthique et le développement. En tant que membre du conseil d'administration du Pacte mondial des Nations Unies, je tiens à rappeler notre soutien aux dix principes du Pacte mondial et aux 17 objectifs de développement durable des Nations Unies.

Notre engagement est pleinement reconnu et nous avons reçu de nombreux prix internationaux valorisant les progrès réalisés. Schneider Electric a en particulier été classé 12^{ème} au niveau mondial, 2^{ème} dans le secteur industriel, en termes de performance de la chaîne logistique par Gartner. Ce prix récompense les efforts engagés pour construire des chaînes logistiques flexibles, connectées et respectueuses de l'environnement. C'est une reconnaissance claire pour les technologies que nous fournissons à nos clients dans le domaine de l'industrie du futur. Nous figurons de même pour la 8^{ème} année consécutive dans la liste A du CDP climat, parmi d'autres distinctions internationales.

Construire un monde plus durable est à la fois un réel moteur d'innovation, un levier de croissance, et une source légitime de fierté et d'adhésion pour nos associés et partenaires.

Des femmes et des hommes au cœur de notre entreprise

En 2018, dans ce même esprit, Schneider Electric confirme sa place parmi les entreprises les plus avancées au monde en matière de responsabilité sociale et environnementale. A l'origine de tous nos progrès sont des hommes et des femmes de l'éco-système de notre entreprise : ce sont nos collaborateurs, nos partenaires, nos clients et les communautés avec lesquelles nous travaillons. Ceux qui choisissent de rejoindre Schneider Electric, de s'y investir ou d'être à nos côtés, le font parce que nous partageons des valeurs et une vision. Au quotidien, nous sommes passionnés par notre mission et l'accomplissons de manière responsable. Nous cultivons la différence et croyons en l'égalité des chances pour tous. Nous encourageons nos collaborateurs à tirer le meilleur de leur énergie et à se dépasser. En 2018, nous avons résumé cette approche partagée en quelques mots : être porteur de sens, être inclusif, et responsabiliser.

Perspectives 2019 : les grandes tendances mondiales rejoignent nos priorités

Pour 2019, la dynamique est bonne pour notre activité et nos marchés, car nous servons les deux transitions majeures dans le domaine de l'énergie que sont la transition énergétique et l'industrie 4.0. Nous prévoyons dans ce contexte de poursuivre notre croissance et d'augmenter notre rentabilité, en poursuivant la mise en œuvre de nos priorités stratégiques. Nous continuerons à étoffer notre réseau de partenaires, à développer nos services, notamment digitaux, à proposer davantage de solutions numériques pour plus d'efficacité et de durabilité, via EcoStruxure™ et à élargir notre gamme de logiciels.

Le monde continue en effet de se transformer, sous l'impulsion des grandes tendances que sont l'urbanisation, l'industrialisation ou la digitalisation des entreprises et de la société. Le monde devient de plus en plus électrique, numérique et décentralisé. Ces évolutions créent de nouvelles demandes de nos clients, quels que soient les marchés, de la cybersécurité à l'intelligence artificielle et aux jumeaux numériques (*digital twins*), de l'électrification par les renouvelables aux villes et bâtiments intelligents. Avec nos solutions digitales, nous répondons pleinement à ces nouveaux besoins, et nous nous engageons à saisir toutes ces opportunités. Dans cette perspective, nous continuerons à étendre et renforcer notre éco-système de collaboration, et à innover au bénéfice de nos partenaires, de nos clients et de ceux qui nous entourent.

Nous sommes un acteur économique responsable, contribuant, avec vous, à l'émergence d'un monde plus durable, plus respectueux de l'environnement et des individus.

Jean-Pascal Tricoire,
Président Directeur général

Voir Notre stratégie en page 20 →

Schneider Electric en bref

Notre mission

Schneider Electric mène la Transformation Numérique de la Gestion de l'Énergie et des Automatismes dans le Résidentiel, les Bâtiments, les Centres de données, les Infrastructures et les Industries.

Présent dans plus de 100 pays, Schneider Electric est le leader incontesté de la Gestion électrique – Moyenne tension, Basse tension et Energie sécurisée, et des Systèmes d'automatismes. Nous fournissons des solutions d'efficacité intégrées qui associent gestion de l'énergie, automatismes et logiciels.

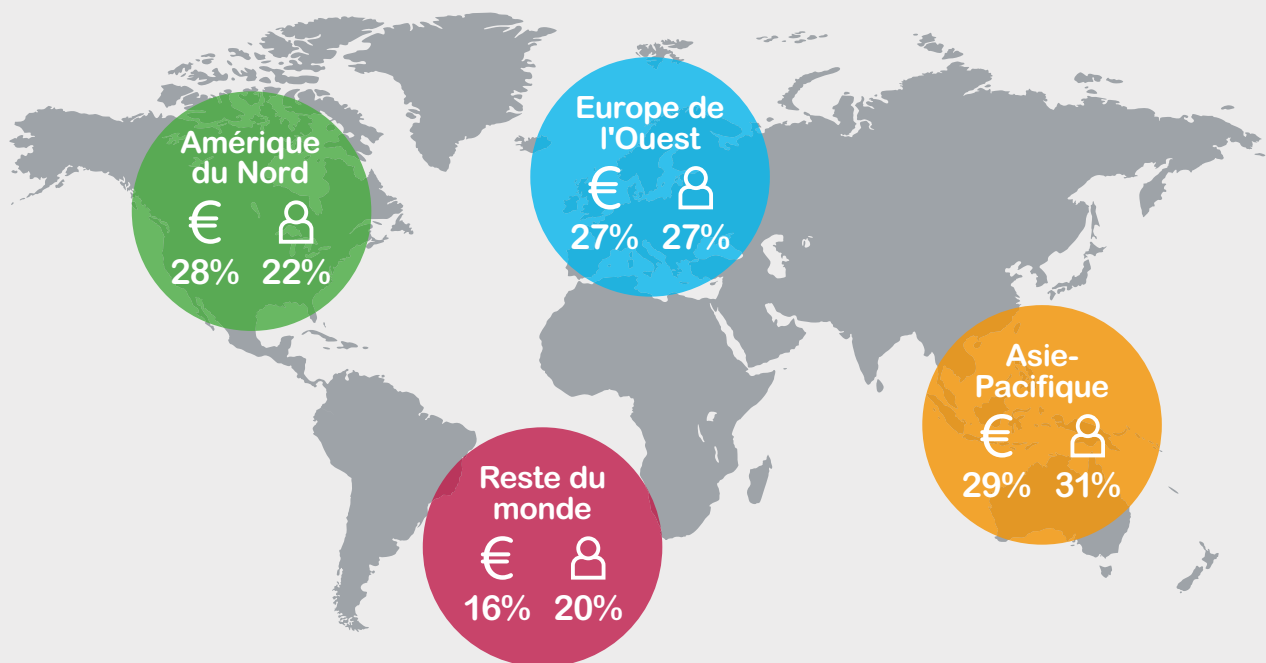
L'éco-système que nous avons construit nous permet de collaborer sur notre plateforme ouverte avec une large communauté de partenaires, d'intégrateurs et de développeurs pour offrir à nos clients à la fois contrôle et efficacité opérationnelle en temps réel.

Chez Schneider Electric, nous sommes convaincus que nos collaborateurs et nos partenaires font la différence. Ils nous permettent de nous engager toujours plus loin dans l'innovation, la diversité et le développement durable. Ainsi nous répondons chaque jour aux besoins de chacun, partout et à tout instant, pour enrichir la vie, Life is On.

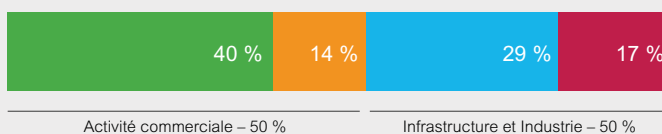
Répartition géographique

€ Pourcentage du chiffre d'affaires par région

👤 Pourcentage d'employés par région



Quatre marchés finaux



- Bâtiments commerciaux, industriels et résidentiels
- Centres de données
- Industrie
- Infrastructures et compagnies d'électricité

En savoir plus sur nos marchés page 24 →

En savoir plus sur nos activités page 30 →

Nos offres



Gestion de l'énergie



Moyenne tension

Dans l'activité Moyenne tension, Schneider Electric offre à ses clients des solutions répondant à l'équation complexe de la transition énergétique.

- Produits, solutions et services de l'activité Distribution électrique moyenne tension
- Solutions d'automatisation et de protection du réseau électrique
- Logiciel de gestion intégré pour infrastructure de mission sensible

17 %

No.1

Mondial



Basse tension

L'activité Basse tension répond aux besoins de tous les marchés finaux, des bâtiments résidentiels aux édifices commerciaux en passant par les bâtiments industriels, les infrastructures ou encore les centres de données.

- Confort des bâtiments et efficacité énergétique
- Produits et solutions de distribution électrique basse tension

45 %

No.1

Mondial



Énergie sécurisée

Dans l'activité Énergie sécurisée, Schneider Electric est spécialisé dans les produits et les solutions électriques sensibles pour centres de données et autres applications pour lesquelles la continuité et la qualité de l'énergie sont essentielles (hôpitaux, industries, etc.).

- Énergie sécurisée distribuée, pour les maisons et les bâtiments
- Solutions complètes pour les centres de données et le Edge computing

14 %

No.1

Mondial



Automatismes industriels



Automatismes industriels

Solutions complètes pour l'automatisation des machines et procédés industriels.

- Produits et solutions d'automatisation et de contrôle pour les usines et équipements du secteur manufacturier
- Contrôle distribué, instrumentation et systèmes de sécurité pour l'automatisation des procédés industriels continus
- Logiciels pour la gestion de la conception (AVEVA) des opérations industrielles, la simulation / modélisation et la gestion des actifs

24 %

No.4

Mondial

Entretien avec Emmanuel Babeau, Directeur général délégué,
en charge des Finances et des Affaires Juridiques

En 2018, nous avons réalisé une très bonne performance opérationnelle et financière, avec un niveau record du bénéfice net par action.

Quels ont été les temps forts de la performance 2018 de Schneider Electric ?

L'exécution efficace de nos priorités stratégiques nous a permis de réaliser en 2018 une très bonne performance opérationnelle et financière. Grâce à la forte croissance des produits, des services et des logiciels, nous avons enregistré une croissance organique de 6,6 % et un chiffre d'affaires de 25,7 milliards d'euros. Notre marge brute continue de bien se développer et atteint 39 % en 2018, en amélioration constante au cours des trois dernières années, reflétant l'attention portée aux produits et solutions à forte valeur ajoutée. Nous avons continué de travailler sur l'efficacité de nos coûts liés aux fonctions support (SFC) et avons amélioré notre ratio SFC/chiffre d'affaires de 50 points de base de manière organique, tout en continuant d'investir dans nos capacités numériques et marketing. En combinant un bon niveau de marge brute à une meilleure absorption des coûts SFC, nous avons réalisé une croissance de notre EBITA



2018 en bref

Stratégie, technologies et activités

29 mars

Schneider Electric inaugure à Singapour son nouveau siège pour l'Asie du Sud-Est et le Japon

3 avril

Schneider Electric transforme son site du Vaudreuil en Vitrine de l'Industrie du Futur grâce à ses offres EcoStruxure for Industry

5-6 avril

Schneider Electric accueille plus de 5000 clients, partenaires et influenceurs à l'occasion de son Global Innovation Summit à Paris

5 avril

Schneider Electric, Danfoss et Somfy créent un Ecosystème Connectivité pour les marchés résidentiel, tertiaire et de l'hôtellerie

20 septembre

Le Forum Economique Mondial distingue deux usines intelligentes de Schneider Electric comme l'avant-garde de la Quatrième Révolution Industrielle

13 novembre

Schneider Electric renforce son éco-système d'innovation en créant Schneider Electric Ventures pour identifier, développer et soutenir des idées audacieuses

Finance

25 janvier

Schneider Electric prend le contrôle d'IGE+XAO après le succès de son Offre Publique d'Achat

1^{er} mars

Schneider Electric annonce la finalisation de la combinaison entre AVEVA et les activités de logiciels industriels de Schneider Electric

7 mars

Schneider Electric lance une nouvelle augmentation de capital réservée aux salariés

1^{er} mai

Schneider Electric, en partenariat avec Temasek, conclut un accord sur l'acquisition de l'activité Electrical & Automation de Larsen & Toubro pour le rapprocher de son activité Basse tension et Automatismes industriels en Inde

Cash Flow Libre

€2,1mds

+40 points
de base
(avant effet
de change) ↑

Retour sur capitaux
employés

11,8%

ajusté de +10 % en organique, dépassant pour la deuxième année consécutive le haut de la fourchette cible (+4 à +7 %). Notre marge d'EBITA ajusté s'est quant à elle améliorée de 50 points de base de manière organique pour atteindre 15,1 %. Les acquisitions récentes (Asco Power, IGE + XAO et AVEVA) ont également contribué à nos résultats, réalisant toutes de bonnes performances. Grâce à cette solide dynamique opérationnelle, associée à une amélioration du coût de financement, notre résultat net a augmenté de +9 %. Globalement, nous atteignons un nouveau record en matière de bénéfice par action, ce qui nous permet d'augmenter le dividende proposé de +7 %.

Le Groupe vise une croissance organique du résultat opérationnel en 2019 ; quels sont les éléments clés pour ce faire ?

Notre priorité pour 2019 reste la réalisation d'une croissance rentable. Nous visons ainsi une fourchette de +4 à +7 % pour la croissance organique de notre EBITA ajusté, conformément à notre objectif annuel moyen précédemment défini pour la période 2017-2019. Afin de réaliser cette performance solide, le Groupe utilisera deux leviers : d'une part en visant une croissance organique du chiffre d'affaires comprise entre +3 et +5 % et, d'autre part, une amélioration de la marge EBITA ajustée de +20 à +50 pb en organique.

Pourriez-vous nous faire part de votre ambition à moyen terme d'améliorer la rentabilité opérationnelle du Groupe ?

Nous avons l'ambition d'améliorer notre marge opérationnelle (EBITA ajusté), la rapprochant ainsi du haut de la fourchette de 13 à 17% que nous visons tout au long du cycle. Dans cette optique, nous continuerons à travailler sur les leviers dont nous disposons pour améliorer la performance sous-jacente de Schneider Electric. Nous poursuivrons nos efforts pour générer une croissance rentable tout en nous concentrant sur la productivité industrielle, la simplification

organisationnelle et l'efficacité. Nous continuerons à focaliser notre portefeuille de technologies sur les activités cœur de gestion de l'énergie et d'automatismes industriels. Nous avons ainsi mis sous revue stratégique des actifs représentant un chiffre d'affaires compris entre 1,5 et 2 milliards d'euros. Globalement, nous visons à améliorer la marge EBITA ajustée d'environ 200 pb (hors effets de change) au cours des trois prochaines années.

Comment comptez-vous générer de la valeur pour les actionnaires dans les prochaines années ?

Nous avons positionné la société sur deux vecteurs de demande mondiale puissants et structurels, à savoir la transition énergétique et l'industrie du futur, qui offrent de solides opportunités de croissance à moyen et long terme. Nos deux activités synergétiques, la gestion de l'énergie et les automatismes industriels, occupent des positions fortes sur leurs marchés respectifs et sont idéalement placées pour tirer parti de ces tendances séculaires tout en offrant une performance financière solide à nos actionnaires.

Nous avons réalisé une croissance organique annuelle de notre marge opérationnelle de près de +8 % au cours des trois dernières années. Notre objectif est de continuer à générer une forte croissance de nos marges opérationnelles et de notre résultat net obtenue à la fois par la croissance du chiffre d'affaires et l'amélioration de la profitabilité. Ce qui nous permet, grâce également à une génération de cash-flow libre robuste et à la solidité de notre bilan, d'offrir aux actionnaires des retours attractifs par une politique de dividende progressif et un nouveau programme de rachat d'actions de 1,5 à 2 milliards d'euros sur les trois prochaines années.

Emmanuel Babeau,

Directeur général délégué, en charge des Finances et des Affaires Juridiques

Capital Humain

22 janvier

Schneider Electric présent dans l'indice de performance égalité hommes-femmes 2018 publié par Bloomberg

7 février

Schneider Electric distingué au classement Fortune des entreprises les plus admirées au monde. L'entreprise apparaît au 5ème rang de son industrie

9 octobre

Schneider Electric figure parmi les 15 entreprises au monde respectant le plus l'égalité hommes-femmes en 2018 selon Equileap

10-13 octobre

Schneider Electric annonce l'équipe lauréate de Go Green in the City 2018, son concours international étudiant portant sur la recherche de solutions énergétiques innovantes pour les villes intelligentes

Responsabilité sociale

23 janvier

Schneider Electric noue un partenariat avec Sustainable Energy for All (SEforALL)

12 février

Schneider Electric, l'une des entreprises les plus éthiques au monde en 2018 selon l'institut Ethisphere®

5 avril

Schneider Electric présente EcoStruxure for Energy Access, une plateforme abordable, flexible et ouverte, qui améliore la rentabilité et l'efficacité des micro-réseaux électriques par des analyses basées sur la donnée

20 juin

Jean-Pascal Tricoire est nommé membre du conseil d'administration du Pacte Mondial des Nations Unies

27 novembre

Schneider Electric s'engage pour #GivingTuesday 2018 et mobilise ses collaborateurs dans 40 pays

11 décembre

Schneider Electric présente Villaya Emergency, une solution containerisée solaire, mobile et facile à déployer dans n'importe quelle situation d'urgence humanitaire

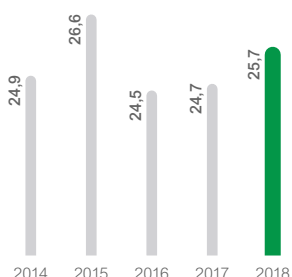
Forte performance en 2018, concrétisant ainsi nos priorités stratégiques

L'année 2018 a été marquée par une forte croissance organique du chiffre d'affaires, une marge améliorée dans les deux activités et un nouveau record en matière de résultat net et de BPA, tandis que le Groupe a continué à renforcer ses capacités à long terme et à accroître ses investissements en matière de R&D, de services et de capacités numériques. 2018 est une nouvelle année marquée par une accélération dans l'exécution de la stratégie. Le Groupe réalise pour ses clients des solutions complètes intégrant l'ensemble de ses technologies; il fournit plus de produits au travers de son réseau étendu de partenaires, plus de services, plus de logiciels, et se développe de façon ciblée dans les systèmes. Le Groupe s'appuiera sur cette base solide pour poursuivre sa croissance en 2019.

Chiffre d'affaires

En milliards d'euros

25,7 €



Le chiffre d'affaires est en hausse de +3,9 %, dont une croissance organique de +6,6 %, un effet de périmètre net de +1,8 % principalement lié à la consolidation d'AVEVA et d'Asco, et un effet de change négatif de -4,5 %, principalement lié à la dépréciation du dollar américain par rapport à l'euro.

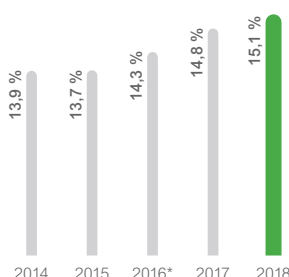
Les deux activités ont connu une forte croissance organique, avec une Gestion de l'énergie à +6,3 %, proposant des solutions intégrant les technologies de Moyenne tension, Basse tension et Énergie sécurisée, et une activité Automatisme industriels à +7,6 %. Le Groupe a enregistré de bonnes avancées pour ses offres EcoStruxure, y compris les services de cybersécurité.

Toutes les zones géographiques ont connu une croissance organique au cours de l'année, et la plus grande région, la région Asie-Pacifique, a affiché une croissance de +10 %. L'Amérique du Nord a affiché +8 %, l'Europe de l'Ouest +3 %, le reste du monde +5 %.

EBITA ajusté

En % du chiffre d'affaires consolidé

15,1%



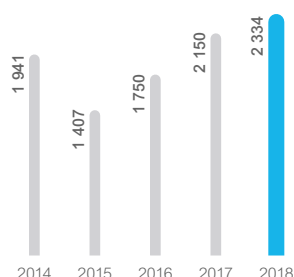
L'EBITA ajusté pour 2018 a atteint un record de 3 874 millions d'euros, avec une croissance organique de +10,3 %, dépassant ainsi la partie haute de l'objectif révisé de 2018. La marge d'EBITA ajusté s'est améliorée de +50 points de base en organique à 15,1 %, grâce à des volumes solides, une productivité satisfaisante et une approche équilibrée entre investissements et maîtrise des coûts. Cela représente la troisième année consécutive d'expansion de la marge d'EBITA ajusté, avec une hausse organique de +210 points de base sur la période, couvrant à la fois des années de faible croissance et des années de forte croissance.

* Chiffres 2016 retraités de la déconsolidation de l'activité Solar du Groupe.

Résultat net

En millions d'euros

2 334 €



Le résultat net (part du Groupe) a atteint un niveau record de 2 334 millions d'euros pour l'exercice 2018, en hausse de +9 % par rapport à l'exercice 2017. Les charges de restructuration ont atteint 198 millions d'euros en 2018, ce qui correspond au niveau attendu compris entre 150 et 200 millions d'euros. Les autres produits et charges opérationnels ont eu un impact négatif de -103 millions d'euros, principalement dû aux coûts de fusion et acquisition et d'intégration. L'amortissement et la dépréciation des actifs incorporels liés aux acquisitions se sont élevés à -177 millions d'euros, l'augmentation étant principalement due aux actifs incorporels liés aux acquisitions d'AVEVA et d'ASCO. Les charges financières nettes ont diminué de 310 millions d'euros, en raison d'une réduction continue du coût de la dette et de la diminution des effets de change. L'impôt sur la société ressort à -693 millions d'euros. Le taux d'imposition effectif pour l'exercice s'est établi à 22,5 %, en hausse par rapport aux 21,1 % de l'exercice précédent, ce qui est conforme aux attentes. Le résultat des activités non poursuivies est de -23 millions d'euros et le résultat des participations est resté stable à +61 millions d'euros.

En savoir plus sur notre performance en page 274 →

Chiffre d'affaires
annuel en hausse de**+3,9 %**+6,6 % en
croissance organiqueMarge d'EBITA
ajusté**15,1 %**+30 pb, +50 pb en
croissance organiqueBonne génération de
trésorerie**€2,1mds**de flux de trésorerie
disponibleDividende proposé
de**€2,35**

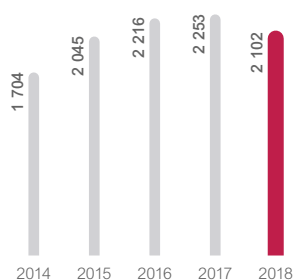
en hausse de +7 %

Évolution du cours de l'action et de l'indice CAC 40 sur cinq ans



Flux de trésorerie disponible

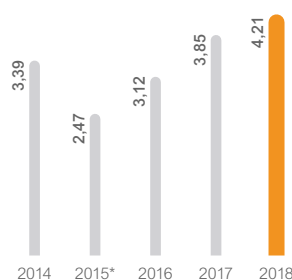
En millions d'euros

2 102 €

La bonne croissance du chiffre d'affaires du Groupe a entraîné une consommation accrue de fonds de roulement, en hausse de 454 millions d'euros en 2018. Le flux de trésorerie opérationnel, hors CAPEX, s'est établi à 2 635 millions d'euros, en hausse de +303 millions d'euros en 2018, sous l'effet de la forte croissance du résultat net. Cette évolution a été compensée par une augmentation des investissements nets qui ont atteint 770 millions d'euros, soit environ 3 % du chiffre d'affaires, en partie du fait des investissements dans les capacités de la chaîne logistique et à la R&D capitalisée liée aux nouveaux produits. La conversion du résultat net en flux de trésorerie libre a atteint 90 % en 2018, l'objectif du Groupe étant inchangé à ~100 % tout au long du cycle économique (moyenne sur 4 ans de 106 %).

Bénéfice par action

En euros

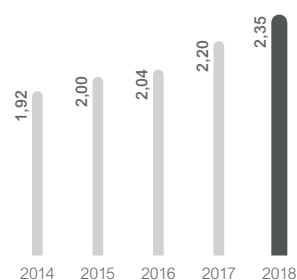
4,21 €

Le bénéfice par action est en forte hausse, à +9 %, principalement en raison de la hausse de la marge opérationnelle et du rachat d'actions, le Groupe ayant racheté 12,4 millions d'actions pour un montant total d'env. 829 millions d'euros en 2018. Ayant achevé en avance son plan de rachat d'actions d'un milliard d'euros annoncé mi 2017, le Groupe lance un nouveau plan de rachat d'actions d'un montant compris entre 1,5 et 2 milliards d'euros sur les trois prochaines années (2019-2021).

* Le bénéfice net par action 2015 ajusté de l'impact des cessions d'activités et de la dépréciation Pelco s'élève à 3,73 vs 3,51 en 2014.

Dividende par action

En euros

2,35 €

Combinée à une forte génération de flux de trésorerie disponible et à un bilan solide, l'augmentation de la marge permet au Groupe d'offrir un rendement attractif aux actionnaires grâce à une politique de dividende progressif sans baisse d'une année à l'autre. Le dividende proposé est en hausse de +7 %, sous réserve de l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée annuelle du 25 avril 2019, pour un paiement le 3 mai 2019 et une distribution représentant plus de 50 % du résultat net.

Notre modèle d'affaires

Chez Schneider Electric, nous sommes convaincus que nos collaborateurs et nos partenaires font la différence. Ils nous permettent de nous engager toujours plus loin dans l'innovation, la diversité et le développement durable. Ainsi nous répondons chaque jour aux besoins de chacun, partout et à tout instant, pour enrichir la vie, **Life is On.**

Une vision d'un monde plus : Électrique, Digital, Décarboné, Décentralisé.

Nos ressources



Humain

- 137 000 collaborateurs
- 82% d'administrateurs indépendants



Industriel

- 230 sites industriels et logistiques certifiés ISO14001
- 98 centres de distribution répartis dans le monde
- 178 sites labellisés « Vers le zéro déchet en décharge »



Innovation

- c.5% du CA investi dans la R&D
- 8 500 ingénieurs en R&D



Environnemental

- Volume d'achats > €12mds
- Consommations énergétiques 1 258 éq TWh
- Consommations d'eau : 2 700 milliers de m³



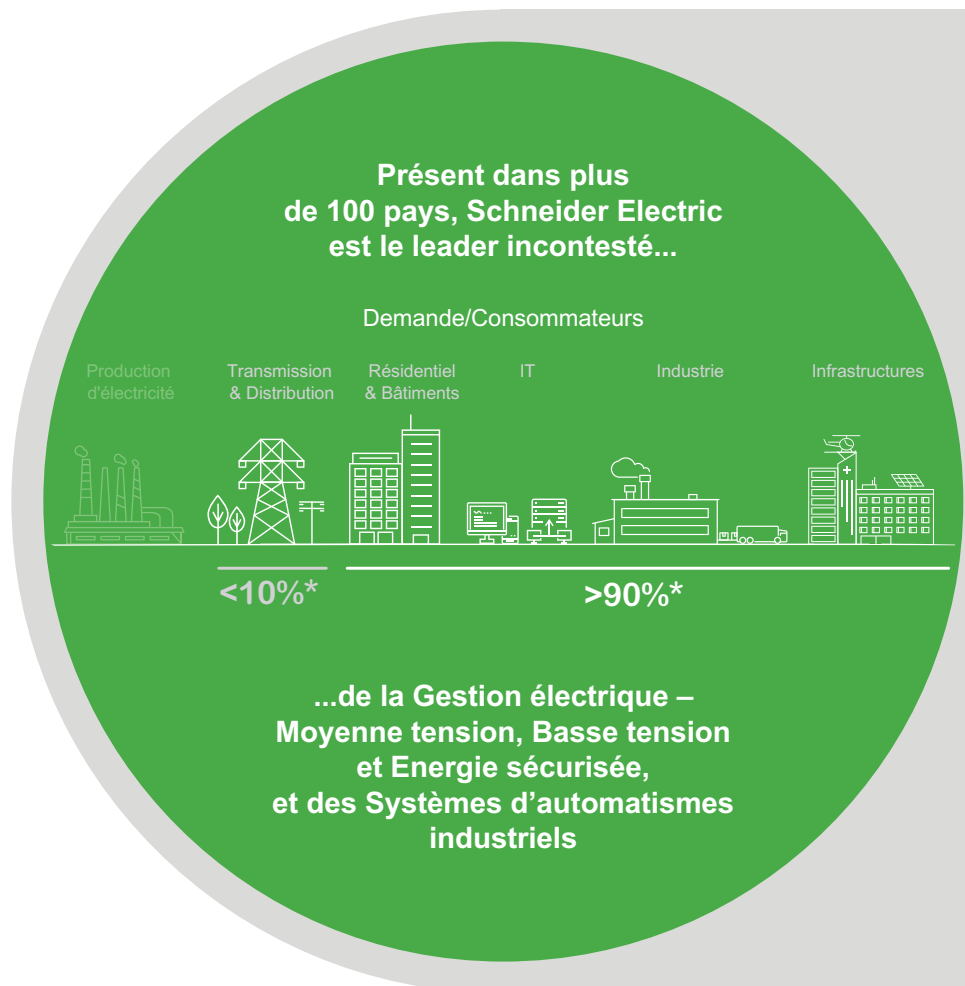
Financier

- Capitaux propres €22,3mds
- Cash Flow Libre (avant effet de change) €2,1mds
- Green Bond €300m émis en 2015

* Du chiffre d'affaire de Schneider Electric.

Notre éco-système

2 métiers, la Gestion de l'énergie et les Automatismes Industriels au service de la transition énergétique et numérique. Des produits & solutions intégrées et digitales via une architecture et plateforme unique, EcoStruxure™.



Des valeurs communes :

Porteur de sens, Inclusif, Responsabilisé

Nos engagements : Schneider Electric s'engage à court et long termes pour contribuer à une planète plus durable pour toutes ses parties prenantes.

2020

2030

2050



Limiter le réchauffement de la planète sous les 2°C en ligne avec les Accords de Paris

Notre création de valeur

Du partenariat commercial à une culture du dialogue avec l'ensemble de nos parties prenantes :

- Clients
- Société civile
- Social
- Institutionnels
- Techniques
- Financiers
- Partenaires

Des employés motivés, formés et engagés

- Nombre d'incidents ayant nécessité un traitement médical par million d'heures travaillées = 0,94
- 5 691 jours de volontariat grâce à notre plateforme globale VolunteerIn

67%

Employee Engagement Index

3,2m

Heures de formation

Des produits et services pour la transition énergétique

- +13,8% revenus de notre entité *Energy and Sustainability Services*
- €6,59mds de revenus des produits avec le nouveau label Green Premium

51m

Tonnes de CO₂ économisées chez nos clients avec nos offres

43 572

Tonnes de consommation de ressources primaires évitées grâce aux programmes ECOFIT™

Un fort engagement social et sociétal

- 92% de l'effectif travaille dans des pays déployant le plan d'équité salariale du Groupe
- 21,6% des leaders sont des femmes, objectif d'atteindre 30% en 2020
- +1 300 systèmes d'électrification autonome et micro réseaux solaires installés depuis 2015

196 162

Personnes défavorisées formées aux métiers de l'énergie depuis 2015

155

Fournisseurs sous devoir de vigilance sur les droits humains ont reçu une évaluation dédiée sur site

Une situation financière solide

- Marge opérationnelle en hausse organique de +10%
- Dividende par action proposé €2,35, +7% vs 2017

25 720m

€ de CA

2 334m

€ de résultat net

Une stratégie qui tire parti des opportunités de marché

Piliers stratégiques

Mener la transition énergétique numérique mondiale

Nous menons la transition énergétique en fournissant des produits et des solutions pour la gestion active de l'énergie dans les maisons, les bâtiments, les centres de données, les infrastructures, les installations industrielles et pour les communautés éloignées. Nos solutions et services numériques avancés permettent à tous les acteurs de la chaîne de valeur de l'électricité, des producteurs aux prosommateurs, en passant par les consommateurs, d'opérer efficacement dans un environnement décentralisé.

La seule gamme d'automatisation complète avec intégration de la gestion de l'énergie

Nous livrons des solutions IdOi* complètes dans les industries de procédés continus et hybrides, avec des solutions intégrées qui favorisent l'efficacité opérationnelle et la gestion de l'énergie. Les services numériques dopent nos solutions d'automatisation afin de tirer une performance accrue des actifs, des opérateurs et de l'optimisation de l'ensemble de l'entreprise.

* Internet des Objets Industriels.

Accompagner la transformation numérique des clients et partenaires via notre éco-système unique

Avec l'éco-système EcoStruxure, nous apportons une réponse complète aux défis de la transformation numérique de notre réseau de partenaires, le plus important du secteur. Nous facilitons l'interaction entre nos partenaires, à travers toute la chaîne de valeur, en les incitant à adopter notre plateforme ouverte et en les intégrant à un éco-système numérique.

Bâtir une gamme complète d'offres pour répondre aux besoins de nos partenaires et clients

Nous proposons une large gamme de produits, services, logiciels et solutions. Chacune de ces offres dispose de profils de croissance et de rentabilité différents, qui se complètent mutuellement pour répondre aux besoins de nos partenaires et de nos clients.

Plus d'information sur notre stratégie en page 20 →



L'équipe dirigeante du Groupe

Comité Exécutif (au 13 février 2019)



Jean-Pascal Tricoire
Président Directeur général



Emmanuel Babeau
Directeur général délégué en charge des Finances et des Affaires juridiques



Olivier Blum
Directeur général Ressources humaines globales



Hervé Coureil
Directeur général Digital



Emmanuel Lagarrigue
Directeur général Innovation



Leonid Mukhamedov
Directeur général Stratégie



Chris Leong
Directeur général Marketing



Mourad Tamoud
Directeur général Opérations industrielles



Anette Clayton
Directeur général Opérations Amérique du Nord



Barbara Frei
Directeur général Opérations Europe



Christel Heydemann
Directeur général Opérations France



Luc Remont
Directeur général Opérations International



Yin Zheng
Directeur général Opérations Chine



Frédéric Abbal
Directeur général Services



Philippe Delorme
Directeur général Gestion de l'Énergie



Peter Herweck
Directeur général Automatismes Industriels

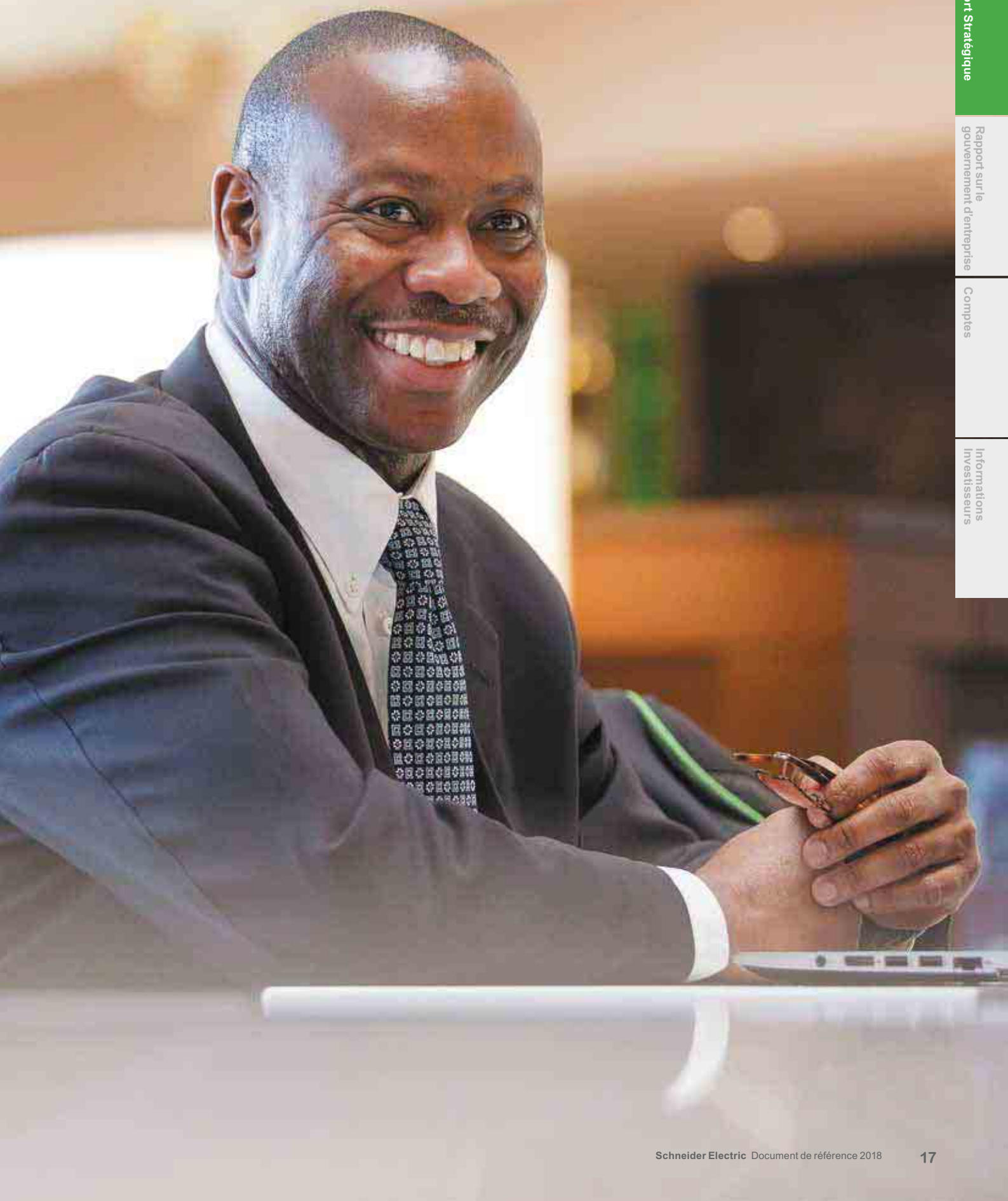
- Activités
- Fonctions centrales
- Opérations

Le Groupe, sa stratégie, ses marchés et ses activités

1

Dans ce chapitre

1. Grandes tendances et stratégie	18	5. Simplicité organisationnelle et efficacité	44
1.1 Les grandes tendances dans notre environnement : sources d'opportunités	18	5.1 Une organisation axée sur le client	44
1.2 Notre stratégie de groupe saisit les opportunités de marché	20	5.2 Production et logistique : le redéploiement mondial	46
1.3 Des objectifs financiers ambitieux pour assurer aux actionnaires un rendement attractif	22	5.3 Achats : internationalisation et sélection	48
1.4 Notre vision des collaborateurs, moteur de la performance	23		
2. Nos marchés	24	6. Comment nous gérons les risques	49
2.1 De multiples accès aux marchés	24	6.1 Définition et objectifs du contrôle interne et de la gestion des risques	49
2.2 Au service de quatre marchés finaux porteurs	28	6.2 Organisation et direction : principaux acteurs du contrôle interne	50
		6.3 Diffusion de l'information : référentiels et instructions	53
3. Nos activités en détail	30	6.4 Recensement et gestion des risques	55
3.1 Leadership mondial dans deux activités et quatre technologies	30	6.5 Procédures de contrôle	57
3.2 Histoire et évolution de l'entreprise	36	6.6 Procédures d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière pour les comptes sociaux et consolidés	59
4. Recherche et développement	38	7. Facteurs de risques	60
4.1 Identifier, accompagner et encourager les entreprises innovantes	40	7.1 Principaux risques	60
4.2 Transformation à travers les programmes de l'entreprise	42		



1. Grandes tendances et stratégie

1.1 Les grandes tendances dans notre environnement : sources d'opportunités

Notre monde continue de se transformer, sous l'impulsion des grandes tendances que sont l'urbanisation, l'industrialisation des nouvelles économies et la numérisation des entreprises et de la société. Ces tendances ont provoqué une transition majeure du monde de l'énergie, en stimulant la consommation électrique, tout en favorisant la décentralisation et la décarbonisation de la production d'énergie.

Urbanisation

D'ici 2030, plus

d'un milliard

de personnes supplémentaires vivront dans les villes.⁽¹⁾



Industrialisation

L'industrialisation dans les nouvelles économies entraînera une augmentation de

80%

de la consommation d'énergie dans le secteur de l'industrie.⁽²⁾



Numérisation

La transformation numérique permettra d'accroître la productivité de

+2pts

par an au cours des 10 prochaines années.⁽³⁾




Décarbonisation

La décarbonisation de l'énergie permettra d'économiser

10 milliards

de tonnes de CO₂ d'ici 2040 (équivalent aux émissions actuelles de la Chine).⁽²⁾



Décentralisation

La décentralisation portera la production d'énergie locale à plus de

30%

sur les principaux marchés.⁽²⁾



(1) Nations Unies
(2) Bloomberg New Energy Finance
(3) McKinsey



Le présent est numérique

La transformation numérique est une force motrice clé de nos marchés.

Au cours des 20 dernières années, Internet a permis à 3,8 milliards de personnes de se connecter ; ce chiffre devrait encore croître de 3 milliards supplémentaires d'ici 2030⁽⁴⁾. Nous venons d'entrer dans la phase suivante du déploiement d'Internet avec l'Internet des Objets (IdO), qui devrait voir le nombre d'appareils connectés doubler environ tous les 4 ans. Au cours des prochaines années, il y aura 10 fois plus d'appareils connectés que d'utilisateurs et d'ici 2020, Internet connectera plus de 30 milliards d'appareils⁽⁵⁾.

L'augmentation de la connectivité est complétée par l'accès aux informations en temps réel via des capacités informatiques renforcées et concurrentes (sur le *cloud* ou à la périphérie), qui contribuent à réduire le coût de la collecte de « Big Data ». Cela accélère à son tour le développement et l'utilisation de l'apprentissage machine, de l'intelligence artificielle (IA) et de la réalité augmentée dans tous les secteurs d'activité industrielle. En particulier, le traitement des données à la périphérie (Edge computing) rapprochera l'innovation des utilisateurs et des opérations au fur et à mesure que les entreprises seront en mesure de transférer l'intelligence à la périphérie, d'accroître l'automatisation traditionnelle et d'améliorer les expériences des clients et des collaborateurs.

Enfin, ces nouvelles capacités créent de nouvelles exigences des clients et font de la cybersécurité une discipline majeure sur nos marchés.

Grand Medica

Grand Medica a mis en place EcoStruxure for Healthcare pour la construction d'établissements de santé à la pointe de la technologie. Utilisé dès le début du processus de conception, EcoStruxure a doté la fonction d'ingénierie de A à Z d'une visibilité en temps réel grâce à l'IdO. EcoStruxure permet désormais à Grand Medica de gagner en efficacité, de réduire ses coûts opérationnels d'électricité de 20 %, sa consommation d'énergie thermique de près d'un tiers ; son système de distribution électrique est optimisé pour les futures mises à niveau et Grand Medica réalise 176 000 USD d'économies sur les dépenses d'investissement grâce à la compatibilité des produits.



(4) La Banque Mondiale

(5) IHS

(6) Agence internationale de l'énergie

(7) Agence internationale de l'énergie, Bloomberg New Energy Finance

(8) Scénario Shell Sky, Commission de transition énergétique, donnée interne



L'avenir est à l'électricité

Le monde de l'énergie est en pleine transition. La demande mondiale en énergie augmente de 1 % par an⁽⁶⁾, mais la demande en électricité croît à plus de deux fois⁽⁷⁾ ce taux, voire quatre fois plus selon des scénarios plus dynamiques⁽⁸⁾. Plusieurs facteurs sont à l'origine de cette transition :

- l'urbanisation à l'échelle mondiale, d'où la hausse du taux d'électrification, en particulier dans les bâtiments résidentiels et commerciaux.
- l'industrialisation des nouvelles économies, dans la mesure où l'électricité est la principale source d'énergie à l'origine du développement moderne.
- la numérisation des entreprises et de la société, dans la mesure où les systèmes informatiques et les appareils et applications modernes fonctionnent tous à l'électricité.
- la décarbonisation de l'énergie, dont l'électricité est le principal vecteur par le biais des énergies renouvelables. Ces évolutions supposent la migration du secteur de l'énergie vers un bouquet plus important d'énergies renouvelables par le déploiement rapide de technologies à base d'énergie propre.
- l'électrification des transports entraîne le plus important transfert en matière d'énergie du pétrole à l'électricité.

Chez Schneider Electric, nous pensons que l'avenir sera électrique :

- le déploiement des énergies renouvelables s'accélère alors que les coûts continuent de baisser d'année en année.
- la technologie des batteries se développe et transforme les architectures des infrastructures énergétiques.
- la décarbonisation devient la norme dans les politiques publiques.
- le monde continue d'évoluer vers l'ère de l'économie numérique, propulsée par l'électricité.

Cet avenir nécessitera un nouvel ensemble de valeurs à mesure que le monde opérera un changement de paradigme vers une électricité renouvelable, décentralisée et intermittente. La décentralisation conduira à une nouvelle architecture du réseau, en créant une flexibilité et une efficacité accrues et de nouveaux modèles de marché qui répondent aux nouvelles demandes des clients et des producteurs locaux.

La principale source d'innovation permettant de relever ces défis réside côté demande, dont le potentiel est aujourd'hui inexploité dans l'architecture centralisée actuelle. La demande, qui consomme encore à présent 70 %⁽⁶⁾ de l'énergie mondiale sans la moindre exigence d'efficacité énergétique, représente une source inexploitée d'économies énergétiques et financières. La numérisation de la demande est le fondement de la transition énergétique vers une électrification propre, à savoir toute électrique et entièrement décarbonée, utilisée de la manière la plus efficace qui soit.

Lidl

Lidl et Schneider Electric ont construit le plus grand micro-réseau industriel de Finlande, destiné à un nouveau centre de distribution innovant et alimenté intégralement par des énergies renouvelables. Le réseau EcoStruxure Microgrid Advisor a été mis en œuvre pour simplifier l'intégration des ressources énergétiques distribuées (Red) et permettre aux gestionnaires d'installations et aux opérateurs du micro-réseau de collecter, prévoir et optimiser automatiquement les opérations à l'aide de données en temps réel et d'algorithmes d'apprentissage prédictifs. Il permet également aux équipes en charge de la gestion de l'énergie chez Lidl de surveiller et de gérer le système de contrôle du micro-réseau, l'optimisation de la consommation d'énergie, la réponse à la demande d'électricité et de chaleur, le stockage de l'énergie, un système d'électricité solaire ainsi qu'un système de chauffage et de refroidissement.

1. Grandes tendances et stratégie

1.2 Notre stratégie de groupe saisit les opportunités de marché

Schneider Electric est à l'avant-garde pour saisir et exploiter ces opportunités grâce à son approche innovante de la gestion intégrée de l'énergie et des automatismes industriels que l'entreprise propose à l'ensemble de ses marchés finaux (habitations, bâtiments, centres de données, infrastructures et industries) au travers de modèles économiques et de canaux commerciaux complémentaires, tout en tirant parti de son vaste réseau de partenaires. Avec EcoStruxure™, notre leadership technologique et notre engagement en faveur de l'innovation continueront de profiter à nos partenaires, à nos clients et à la société.

Accompagner la transition énergétique mondiale

Schneider Electric a développé un portefeuille unique de produits et de solutions pour la gestion de l'énergie dans les maisons, les bâtiments, les centres de données, les infrastructures et les installations industrielles. Nos solutions permettent généralement 30 % d'économies, sur la base de données éprouvées issues de projets antérieurs.

Schneider Electric dispose du plus vaste portefeuille de solutions de gestion de l'énergie pour répondre aux nouveaux besoins du réseau ainsi qu'à la demande. Grâce à des solutions et services numériques innovants et évolués, les compagnies d'électricité de services publics peuvent exploiter et maintenir des réseaux plus fiables, plus résilients et plus efficaces, permettant ainsi l'intégration et la gestion en douceur des ressources énergétiques distribuées au sein des réseaux électriques. Des solutions de micro-réseaux numérisées apportent de nouveaux degrés de flexibilité du côté de la demande et nos architectures d'alimentation permettent aux utilisateurs finaux de contrôler et d'optimiser efficacement leur consommation et leurs processus.

Enfin, Schneider Electric fournit également des services, activés par logiciel, pour connecter, optimiser et impacter le secteur de l'énergie et le développement durable pour les utilisateurs finaux. Avec plus de 30 milliards d'euros de dépenses énergétiques sous gestion, Schneider Electric conseille également ses clients sur leurs stratégies d'approvisionnement en énergie, permettant ainsi aux entreprises d'adopter des profils énergétiques plus durables et efficaces – un impératif à mesure que le nombre d'acteurs augmente sur le marché et que les demandes de solutions énergétiques décarbonées, fiables et rentables augmentent.

La seule gamme d'automatisation complète avec intégration transparente de la gestion de l'énergie

Schneider Electric est le seul fournisseur complet en matière d'automatisation industrielle à fournir à ses clients des solutions intégrées d'efficacité opérationnelle et de gestion de l'énergie. Notre automatisation des processus et de la fabrication fournit des solutions complètes compatibles avec l'Internet des objets industriel pour les processus continus, les industries hybrides et les machines industrielles.

Avec EcoStruxure, une plateforme logicielle de contrôle périphérique avancée basée sur des dispositifs connectés intelligents de pointe, Schneider Electric fournit des solutions incontournables et modulaires permettant d'améliorer l'efficacité et la gestion de l'énergie pour l'ensemble du cycle de vie des installations et des machines. Au fur et à mesure que les industries se transforment pour devenir de plus en plus numérisées, les services dans l'IdO industriel (IdOi) renforcent nos solutions d'automatisation moyennant des performances accrues des actifs de l'utilisateur final, notamment grâce à la maintenance prédictive, à la longévité accrue et à la consommation optimisée des ressources, y compris de l'énergie.

Ils peuvent également considérablement accroître le pouvoir des opérateurs, notamment grâce à l'utilisation de la réalité augmentée et virtuelle pour des solutions de formation avancées et une prise de décisions améliorée et plus rapide. L'expérience montre qu'un déploiement à bon escient de technologies numériques permet d'améliorer la productivité d'environ 25 %⁽⁹⁾.

L'IdOi offre également aux secteurs industriels l'occasion unique d'introduire des innovations en matière de processus et de combiner ainsi efficacement l'objectif d'une croissance rentable du secteur et le souci d'un développement durable. L'innovation en matière de l'IdOi permet de réduire l'impact environnemental des produits et des solutions grâce à une utilisation optimisée des matériaux, à la décarbonisation de la demande énergétique et à un cycle de vie prolongé des produits. Résultat : une réduction de l'utilisation des ressources naturelles et de l'énergie, et la possibilité de mettre en place une chaîne d'approvisionnement résiliente et sécurisée au profit d'une économie circulaire.

(9) Examen interne.

Dépenses
énergétiques
sous gestion

€30B+

Techniciens qualifiés
et experts dans leur
domaine

37 000

Accompagner la transformation numérique des clients et des partenaires via notre éco-système unique

Schneider Electric a développé le plus vaste réseau de distribution et de partenaires du secteur, offrant ainsi une plate-forme unique avec des accès multiples. Schneider Electric travaille avec de très nombreux profils de partenaires, tels que distributeurs, intégrateurs de systèmes, installateurs, tableautiers, électriciens, constructeurs de machines et autres, ainsi qu'avec ses clients finaux. Notre empreinte géographique mondiale équilibrée nous permet de fournir des services optimaux à nos clients du monde entier, dans tous les sites possibles, et de servir les clients locaux en fonction de leurs besoins spécifiques.

Avec EcoStruxure, Schneider Electric apporte une réponse complète au besoin d'augmentation des capacités numériques de ses partenaires et clients. EcoStruxure est un éco-système constitué d'une plate-forme, d'une expertise de domaine, d'une communauté et d'outils de cycle de vie, répartis dans 6 domaines : bâtiment, électricité, informatique, machine, usine et réseau.

- **La plateforme.** Avec une architecture complète et ouverte par domaine apportant une valeur ajoutée aux partenaires et aux clients. Notre architecture repose sur des produits connectés ouverts à l'intégration, y compris avec des tiers, et offre ainsi le meilleur des technologies *Edge & Cloud*, avec des capacités en matière de cybersécurité, de connectivité *plug & play* et d'intégration système.
- **Expertise de domaine.** Nous disposons de plus de 15 000 ingénieurs d'application répartis dans le monde entier qui aident les clients à résoudre leurs problèmes.
- **La communauté.** Une plate-forme ne vaut que par la communauté qui y travaille. Nous en avons fait un éco-système ouvert afin que les développeurs puissent se rencontrer et échanger idées et innovations. Nous comptons aujourd'hui près de 500 000 sites, plus de 20 000 développeurs, 650 000 fournisseurs de services et partenaires et 3 000 régies de services publics, avec lesquels nous nous connectons numériquement en tant que communauté.
- **Outils du cycle de vie.** Les outils numériques permettent de casser les cloisonnements traditionnels entre dépenses d'investissement et d'exploitation, et aident à gérer efficacement le cycle de vie des installations. Qu'il s'agisse du cycle de vie d'un actif ou d'opérations, des améliorations sont rendues possibles grâce au déploiement de jumeaux numériques, dans le cadre d'une approche logicielle intégrée.

Schneider Electric a pour objectif de fournir à ses clients et partenaires une expérience numérique inégalée permettant de renforcer davantage les relations à long terme entre les parties. Nos canaux de vente et de marketing numérisés et dynamiques permettent aux clients d'accéder facilement aux informations les plus récentes sur nos offres et sur notre entreprise, que ce soit sur les réseaux sociaux, sur notre site ou sur les portails de nos partenaires. Nous offrons une expérience de service à la clientèle numérisée et personnalisée de la phase de conception à l'exploitation et à la maintenance.

Construire une gamme complète d'offres pour répondre aux besoins de nos partenaires et clients

Schneider Electric propose une large gamme de produits, services, logiciels et solutions. Chacune de ces offres dispose de profils de croissance et de rentabilité différents, qui se complètent mutuellement pour répondre aux besoins de nos partenaires et de nos clients. Grâce à une stratégie de croissance accélérée de ses activités rentables et d'amélioration de ses systèmes, Schneider Electric se concentre sur la vente de :

- **Plus de produits** grâce à notre réseau de partenaires inégalé offrant une large gamme de produits leaders sur le marché, soutenus par une expérience client numérique haut de gamme. Nos produits offrent le meilleur de la technologie à nos distributeurs et partenaires directs, tels que des installateurs, des intégrateurs de systèmes et des électriciens qui, à leur tour, sont en capacité d'atteindre une multitude de clients de petite et moyenne tailles. Nos produits connectés, les « objets » de l'IdO, se connectent de manière transparente à des systèmes et des logiciels de plus haut niveau, avec une cybersécurité intégrée.
- **Plus de services** aux partenaires et aux utilisateurs finaux pour maximiser la valeur commerciale de leurs installations et optimiser leurs processus. Schneider Electric propose une large gamme de services tels que des services de terrain numériquement améliorés pour notre grande base installée, des services numériques fournissant au client la bonne information au bon endroit et au bon moment, et des services de conseil en gestion de l'énergie et de durabilité, qui aident les utilisateurs finaux à comprendre et optimiser leur utilisation de l'énergie et des ressources. Avec un réseau de plus de 37 000 techniciens qualifiés et experts dans leur domaine, Schneider Electric offre à ses clients des performances et une tranquillité d'esprit optimales.
- **Plus de logiciels** pour améliorer l'efficacité et le contrôle de nos partenaires et utilisateurs finaux. Au cours des cinq dernières années, Schneider Electric a développé un portefeuille complet de logiciels, d'applications et d'analyses pour permettre, activer et catalyser l'optimisation. Avec AVEVA, nous avons créé un leader mondial des logiciels industriels, avec une échelle et une pertinence dans des marchés clés et un vaste portefeuille de technologies. D'où pour nos clients un portefeuille de logiciels complet et ouvert offrant un ensemble inégalé de solutions de bout en bout couvrant tous les aspects de la gestion des actifs numériques, de la simulation de processus aux opérations de conception, de construction et de fabrication.
- **De meilleurs systèmes** dans lesquels nous nous concentrons sur la fourniture de systèmes plus spécialisés (équipements et projets), à la fois via nos partenaires et directement aux utilisateurs finaux, avec des architectures de référence testées et validées. Ils ouvrent également d'importantes opportunités de dialogue pour gagner en connaissance et en adéquation avec les utilisateurs finaux, ce qui alimente en retour la quête d'innovation continue du Groupe.

1. Grandes tendances et stratégie

1.3 Des objectifs financiers ambitieux pour assurer aux actionnaires un rendement attractif

Les opportunités qui s'offrent à Schneider Electric, sa stratégie et son positionnement ont conduit son équipe dirigeante à définir des objectifs ambitieux à long terme.

Sur le long terme, les priorités restent centrées sur la croissance rentable, la génération de trésorerie et le Retour sur capitaux employés (ROCE).

Deux catégories d'objectifs ont été définies : des objectifs de performance opérationnelle et des objectifs de productivité des capitaux.

Objectifs de performance sur la durée d'un cycle économique ⁽¹⁾

- Croissance organique moyenne des revenus : 3 à 6 % sur l'ensemble du cycle ;
- EBITA ajusté : marge comprise entre 13 % et 17 % du CA ;
- Conversion en trésorerie : environ 100 % du bénéfice net converti en flux de trésorerie disponible

Par ailleurs, le Groupe a partagé en février 2019 son ambition de marge sur les 3 prochaines années (2019-2021) :

Le Groupe continuera de se focaliser sur ses leviers internes de rentabilité, avec pour objectif une amélioration de la marge d'EBITA ajusté d'env. +200 points de base (à taux de change constant). Cette ambition suppose l'absence de changement majeur par rapport au contexte macroéconomique actuel.

Objectifs de productivité du capital sur la durée du cycle économique

- ROCE ⁽²⁾ : entre 11 % et 15 % ;
- Dividende progressif : distribution d'environ 50 % du résultat net ;
- Structure capitalistique : maintien d'une notation crédit élevée (*strong investment grade credit rating*)

Cette amélioration sous-jacente serait obtenue grâce aux effets conjugués de

- la croissance organique
- l'optimisation du portefeuille
- une simplification et efficacité organisationnelles accrues
- la poursuite des gains de productivité.

(1) Schneider Electric définit un cycle économique comme une période incluant un ralentissement et une expansion, voire une période intermédiaire. Ce concept permet aux investisseurs d'estimer le potentiel de croissance du Groupe sur la durée d'un cycle économique. La durée d'un cycle économique est cependant variable et imprévisible.

(2) Le Retour sur capitaux employés (ROCE) est défini comme : l'EBITA ajusté après impôts/moyenne des capitaux employés. Les capitaux employés sont définis comme : les capitaux propres + dettes financières nettes + ajustement des participations dans les entreprises associées et actifs financiers.

1.4 Notre vision des collaborateurs, moteur de la performance

Des collaborateurs formidables font de Schneider Electric une entreprise exceptionnelle. Voilà notre conception.

Le monde qui nous entoure évolue. Plusieurs grandes tendances modifient l'avenir du travail, telles que la reconfiguration de l'industrie, la prolifération numérique, le rééquilibrage global/local, et un nouveau type de main-d'œuvre.

La transition énergétique nécessite que nous soyons à la pointe de nos marchés et que nous développions une vision avec nos clients, soutenue par une innovation plus rapide, la technologie et des connaissances approfondies. Par conséquent, nous devons responsabiliser notre personnel et façonner notre culture organisationnelle afin de relever ce défi.

Chez nos clients, chez nos fournisseurs et pour nos employés, la digitalisation modifie notre façon de travailler et crée une multitude de nouvelles opportunités. C'est une excellente occasion de tirer parti de notre raison d'être et de jouer un rôle de pionnier dans la transformation de l'énergie et des process d'être afin de concrétiser les idées audacieuses de nos clients.

La mondialisation nous permet d'accéder aux talents dans le monde entier, mais renforce également le besoin de développement et de fidélisation moyennant un lieu de travail de premier ordre offrant une croissance à long terme et des parcours d'apprentissage. Paradoxalement, le monde devient également plus local, ce qui nous oblige à nous adapter rapidement et à donner à nos employés les moyens de tirer parti de leur savoir-faire mondial pour gérer les défis locaux de demain.

La nature même des effectifs et du marché du travail évolue. Jusqu'à cinq générations travaillent côte à côte et chaque génération a des attentes variées vis-à-vis de son employeur. Cela entraîne un changement en faveur d'une personnalisation de l'expérience vécue par les collaborateurs.

Ces grandes tendances influent sur la manière dont nous travaillons ensemble et sur la manière dont nous créons de la valeur pour nos clients. Nous avons mis à jour notre vision des employés afin d'accélérer notre performance commerciale et la transformation de notre culture et de notre leadership. Chez Schneider Electric, nous changeons notre manière de penser pour construire une entreprise du futur, en phase avec les évolutions de nos marchés et de nos clients.

Notre vision des collaborateurs se compose des éléments suivants :

Notre proposition de valeur pour les employés (PVE)	Nos valeurs fondamentales	Nos attentes en matière de leadership
<p>Notre proposition de valeur pour les employés (PVE) est notre engagement à motiver les talents actuels et futurs. C'est la raison pour laquelle les collaborateurs entrent chez Schneider Electric, qu'ils y restent et demeurent motivés. Cela montre à quel point nous nous différencions en tant qu'employeur.</p>	<p>Nos valeurs fondamentales déterminent ce que nous sommes, ce que nous faisons et notre façon de travailler ensemble et de respecter la promesse de notre PVE. Nos valeurs guident nos choix et illustrent les comportements que nous attendons de nos employés.</p>	<p>Nos attentes en matière de leadership représentent la manière dont, à nos yeux, nos dirigeants doivent diriger la société à l'avenir. Elles soulignent la façon dont nos dirigeants transformeront Schneider Electric en renforçant individuellement et collectivement la manière dont nous dirigeons la société.</p>

À travers notre culture, notre leadership et notre façon de penser, notre objectif est d'apporter énergie et efficacité afin de rendre possible la vie, le progrès et la durabilité pour tous.

2. Nos marchés

2.1 De multiples accès aux marchés



Les distributeurs et détaillants



Une grande partie des ventes du Groupe s'effectue par des intermédiaires tels que les distributeurs, les intégrateurs, les installateurs et les prescripteurs, qui apportent leur propre valeur ajoutée et leur savoir-faire. Schneider Electric bénéficie ainsi d'un accès à de nombreux marchés différents.

Plus de 40 % du chiffre d'affaires total du Groupe passe par ses partenaires Distributeurs privilégiés, qui l'aident à rendre ses produits accessibles en magasin, ou en ligne, dans 190 pays du monde entier.

Nos partenaires de distribution regroupent quatre types d'acteurs : de grands groupes internationaux, tels que Rexel et Sonepar ; des grossistes en électricité et des distributeurs généralistes, tels que Graybar, Zhongyeda Electric, CED Edmunson ; des acteurs locaux ainsi que des informaticiens, tels que Tech Data et Ingram Micro. Schneider Electric passe également par des circuits de distribution spécialisés pour la vente de produits très techniques comme les solutions d'automatisation, les logiciels industriels ou les produits de contrôle des accès et de sécurité.

Schneider Electric aide ses distributeurs à conseiller leurs clients, en leur faisant bénéficier de ses innovations techniques. La performance de son réseau de distribution est renforcée par une politique de collaboration étroite avec les distributeurs dans le domaine de l'amélioration de la chaîne logistique, de la formation technique et des actions conjointes de marketing. Avec le développement rapide du commerce électronique, Schneider Electric est présent sur tous les sites de ses distributeurs et veille à offrir à ses clients clés une expérience O2O (*Online to Offline*) unique.

Nous travaillons également avec des détaillants de bricolage clés, tels que Home Depot et Lowes aux États-Unis, Kingfisher au Royaume-Uni et Saint-Gobain Distribution en France, pour assurer notre leadership sur le marché de l'amélioration et de la rénovation résidentielles.

Indice de satisfaction client

La satisfaction client et la qualité font partie intégrante de la stratégie de croissance de Schneider Electric et orientent notre innovation. A tous les niveaux de l'entreprise, le client est au cœur de nos décisions. Nous développons nos connaissances aux travers d'enquêtes de terrains et en passant du temps avec les utilisateurs finaux et les partenaires. Nous collaborons pour offrir des expériences clients sur mesure, rapides et transparentes à tous les niveaux. Nous continuons à innover pour livrer une qualité supérieure non négociable tout au long du cycle : création d'offres, fabrication, livraison, opérations et services.

2. Nos marchés

Les autres intermédiaires et partenaires



Les tableautiers

Les tableautiers réalisent et vendent des tableaux électriques de distribution ou de contrôle-commande, principalement destinés aux marchés des bâtiments, de l'énergie, des infrastructures électriques et de l'industrie. Leurs principaux clients sont les entrepreneurs et les installateurs. Les tableautiers achètent principalement des appareillages de basse et moyenne tensions (disjoncteurs, contacteurs) et de plus en plus des systèmes connectables plus intelligents, notamment des dispositifs de mesure et de communication. Il y a plus de 35 000 tableautiers à travers le monde.

Les installateurs

L'élaboration de solutions répondant précisément aux besoins des utilisateurs finaux s'effectue en étroite collaboration avec les installateurs, petits artisans spécialisés ou généralistes, grandes entreprises spécialisées dans la mise en place d'équipements et de systèmes et assembleurs.

Les électriciens et magasins de bricolage

Les électriciens conçoivent et aménagent des installations électriques, pour l'essentiel dans des bâtiments résidentiels et des constructions non résidentielles de moindre taille. Ils sont donc nos principaux clients et nous disposons de l'un des réseaux d'électriciens les plus élaborés au monde. Schneider Electric accompagne les électriciens pour un fonctionnement plus efficace moyennant une série de formations, d'assistances techniques et d'outils numériques, à l'instar de l'application « My Schneider Electric ».

Schneider Electric consolide sa relation avec les électriciens en augmentant leur visibilité auprès des utilisateurs finaux au travers de différentes actions marketing, notamment un outil de « localisation d'un installateur » accessible depuis la page Web de Schneider Electric.

Les magasins de bricolage représentent un canal majeur pour donner de la visibilité sur les offres de Schneider Electric aux consommateurs et aux électriciens. Schneider Electric s'attache à les accompagner avec des programmes marketing par voie numérique mis à disposition sur le site de leurs magasins en ligne et dans les magasins physiques.

Tous les partenaires mentionnés ci-dessus apportent leur propre valeur ajoutée aux clients finaux, d'abord en les conseillant sur le choix des solutions les mieux adaptées à leurs besoins, puis en réalisant l'installation de systèmes efficaces, grâce à une suite d'outils numériques via Internet baptisés *Building Life Management*. Le principal enjeu pour Schneider Electric est de les accompagner dans l'évolution rapide des solutions et des technologies pour le résidentiel : systèmes de gestion de l'éclairage, de la température, des fermetures, bornes de recharge des véhicules électriques et énergies renouvelables.

Afin de renforcer une relation basée sur la confiance mutuelle et la valeur ajoutée, Schneider Electric coopère activement avec les installateurs au travers de formations techniques et de services d'assistance. Pour maximiser l'impact de nos activités, nous menons une communication via plusieurs canaux, au travers de moyens personnels et numériques, grâce à notre plateforme de gestion des relations client *Partner Relationship Management* (PRM).

Le programme EcoXpert vise à sceller des partenariats privilégiés avec certains installateurs spécialisés, avec lesquels Schneider Electric partage toute son expertise en matière de solutions et de services d'efficacité énergétique et d'énergies renouvelables. Ce réseau EcoXpert se développe dans de nombreux pays du monde.

Les intégrateurs de systèmes

Les intégrateurs de systèmes assurent la conception, le développement et l'accompagnement de systèmes d'automatisation répondant aux besoins de leurs clients en matière de performance, de fiabilité, de précision et d'efficacité de leurs opérations. En assurant une couverture mondiale tout en offrant un contact local, ils offrent à leurs clients une grande flexibilité.

Schneider Electric a considérablement élargi son offre d'automatisation et propose aujourd'hui aux intégrateurs de systèmes une puissante plateforme qui couvre tous les domaines de l'automatisation, depuis les systèmes de contrôle sur site jusqu'aux systèmes globaux de suivi d'exécution de la production (MES – *Manufacturing Execution System*).

Prescripteurs / ingénieurs-conseils

Face aux exigences croissantes de leurs clients en matière de confort, d'ergonomie et de design, les prescripteurs spécialisés (ingénieurs, architectes et bureaux d'études) recherchent en permanence des solutions plus efficaces et mieux intégrées pour la gestion de l'énergie, mais aussi pour le contrôle des accès, la sécurité et l'automatisation des bâtiments.

Ces spécialistes sont donc des partenaires essentiels pour le développement de Schneider Electric, notamment sur les marchés porteurs des bâtiments et du résidentiel (neuf ou en rénovation, individuel ou collectif).

Schneider Electric déploie des outils d'information et de formation à leur attention tels que des salles d'exposition dédiées, des guides d'installation électrique, des logiciels de conception d'installations et des méthodes de formation.

Les utilisateurs finaux



Les fabricants de machines et d'équipements

De l'emballage aux textiles, en passant par les équipements de transport, la manutention, le levage, la ventilation et la climatisation, les fabricants de machines et d'équipements (*Original Equipment Manufacturers* ou OEM) cherchent en permanence à améliorer le rapport prix/performance de leurs machines ainsi que leurs délais de mise sur le marché. Schneider Electric est l'un des leaders du marché dans ces segments et travaille en étroite collaboration avec près de 15 000 OEM. Le Groupe s'appuie sur son expertise et son savoir-faire pour être et demeurer un partenaire spécialisé. Cette démarche s'appuie notamment sur :

- une connaissance approfondie des applications OEM ;
- un programme continu de R&D pour développer des offres et des solutions innovantes, performantes et rentables ;
- des centres d'excellence dédiés dont la vocation est de proposer les solutions les plus compétitives pour les nouvelles machines, et notamment des solutions prétestées, prédéveloppées et personnalisées ;
- un service d'assistance international pour les clients afin d'assurer un service après-vente performant dans le monde entier ;
- un programme spécifique pour les OEM multisites et/ou mondiaux afin de renforcer leur capacité à assurer des prestations de haut niveau à l'échelle mondiale.

Les autres utilisateurs finaux et grands comptes

Schneider Electric s'adresse aussi directement à ses clients sur un certain nombre de marchés finaux, dont :

- **le marché automobile**, sur lequel le Groupe répond aux besoins d'équipementiers importants, de fabricants de batteries pour voitures électriques et de fournisseurs d'infrastructures pour voitures électriques désireux de favoriser la numérisation, de développer les opérations et d'accroître l'agilité dans un secteur industriel en pleine mutation ;

- **les marchés du Cloud computing et du secteur financier**, sur lesquels le Groupe fournit des solutions numériques sécurisées parmi lesquels figurent les géants de l'Internet, désireux d'accroître l'efficacité, de réduire les coûts, de réduire les temps de cycle et de gérer les risques, les solutions de télécommunications, la colocalisation et de réseaux ;
- **les produits de grande consommation**, sur lesquels le Groupe favorise la transformation numérique à chaque étape de la chaîne de valeur dans les entreprises du secteur de l'alimentation et des boissons, des produits de grande consommation et des sciences de la vie désireuses d'améliorer la durabilité, l'efficacité et la traçabilité de leurs processus ;
- dans les **entreprises d'électricité**, le Groupe est au service des entreprises produisant, livrant et/ou vendant de l'électricité et désireuses de réduire leur empreinte carbone, de numériser leurs réseaux, de connecter leurs clients à des réseaux intelligents, de relever des défis en perpétuelle évolution et de répondre aux besoins futurs ;
- **le secteur financier**, où le Groupe est au service des groupes bancaires et financiers désireux de réussir leur parcours de transformation numérique, moyennant des produits et des services innovants, compatibles avec l'IdO ;
- dans le secteur de la **Santé**, le Groupe est au service des hôpitaux, des cliniques, des laboratoires et des spécialistes des sciences de la vie désireux d'améliorer la sécurité, la satisfaction des patients et l'efficacité opérationnelle grâce aux architectures de solutions IdO pour hôpitaux numériques ;
- les **hôtels**, où le Groupe est au service de sociétés d'hôtellerie qui gèrent des hôtels et des structures d'hébergement connexes et souhaitent améliorer leurs performances financières, réduire leurs émissions de carbone et leurs coûts énergétiques, et réinvestir les économies ainsi réalisées dans l'expérience client ;
- **les marchés des mines, des minéraux et des métaux**, avec des clients qui interviennent dans l'extraction minière, les cimenteries, les métaux et d'autres matériaux en vrac. Le Groupe aide ses clients à améliorer l'efficacité énergétique et la productivité de leurs opérations de fabrication grâce à des solutions compatibles avec l'IdO ;
- **les marchés du pétrole, du gaz et des produits pétrochimiques**, sur lesquels le Groupe fournit des solutions intégrées et des systèmes, logiciels et services hautement performants à des sociétés pétrolières et des entreprises EPC (*Engineering Procurement & Construction*), de la production jusqu'à la transformation en passant par la chaîne d'approvisionnement ;

- **le marché immobilier**, sur lequel le Groupe propose des technologies de bâtiment intelligentes qui optimisent l'efficacité opérationnelle, garantissent des économies :
 - d'énergie maximales et
 - des coûts globaux d'exploitation inférieurs aux coûts d'exploitation.
- **le marché de l'eau et du traitement des eaux usées**, sur lesquels opèrent des clients intervenant sur l'ensemble du cycle de l'eau, depuis les ressources hydriques jusqu'à la distribution de l'eau en passant par les opérations d'assainissement et de traitement des eaux. Le Groupe aide ses clients à améliorer leurs processus et applications clés tout au long du cycle de consommation de l'eau en utilisant des solutions innovantes.

À compter de 2018, Schneider Electric s'adressera de manière globale aux marchés finaux suivants :

Semi-conducteurs : en aidant les entreprises engagées dans la fabrication de dispositifs à base de semi-conducteurs à maintenir le plus haut niveau de performances et de disponibilité possible dans un environnement de salle blanche critique, de manière sécurisée.

Transports : le Groupe assure une alimentation fiable et donc des opérations sûres, stables et efficaces aux infrastructures d'aéroports, de rails, de métros, de ports et de tunnels. Il garantit une alimentation fiable et donc des opérations sûres, stables et efficaces.

Schneider Electric sert ses clients d'envergure internationale, qualifiés de « comptes stratégiques », par le biais d'une organisation dédiée, dans le but de développer avec eux des relations privilégiées et de répondre au mieux, avec une proposition de valeur, aux enjeux essentiels de leur transformation numérique.

Cette organisation s'appuie sur des circuits de communication et de décision courts, une mobilisation rapide des ressources du Groupe dans le monde entier et des équipes dédiées dans lesquelles sont directement impliqués les cadres dirigeants.

Schneider Electric compte 75 clients de ce type, dont Apple, BHP Billiton, EDF, ExxonMobil, Nestlé et Veolia, ainsi que 99 clients pour lesquels l'entreprise a développé une approche centralisée multi-pays (par exemple, SAP, Orange, Danone, BMW, etc.).

Nous sommes à l'avant-garde de la transformation numérique de la gestion de l'énergie et des automatismes dans les maisons, les bâtiments, les centres de données, les infrastructures et les industries. Nos technologies permettent d'apporter l'énergie partout, pour tous et à chaque instant.

2. Nos marchés

2.2 Au service de quatre marchés finaux porteurs



Bâtiments non-résidentiels et résidentiels

Le marché des bâtiments non résidentiels couvre l'ensemble des sites tertiaires, publics, commerciaux et industriels : bureaux, hôtels, hôpitaux, centres commerciaux, chaînes de magasins, écoles, espaces sportifs et centres culturels. Ce secteur étant très consommateur d'énergie, il est fortement concerné par les impératifs d'efficacité énergétique et fait l'objet de nouvelles réglementations exigeantes. Des exigences spécifiques doivent être respectées en termes de sécurité des occupants, de confort et de conformité environnementale et réglementaire, comme aux besoins des propriétaires et gestionnaires qui veulent réduire les coûts d'investissement et optimiser les coûts d'exploitation et d'entretien. Parmi les clients de Schneider Electric sur ce segment non résidentiel figurent les utilisateurs finaux, les promoteurs immobiliers, les bureaux d'études, les intégrateurs

de systèmes, les tableauers et installateurs, les distributeurs de matériel électrique et les sociétés de gestion de bâtiments. EcoStruxure™ Power et EcoStruxure™ Building génèrent de la valeur à toutes les étapes des projets de bâtiments et d'installations de toutes tailles et de tous secteurs, pour répondre aux besoins des propriétaires, des promoteurs immobiliers, des intégrateurs de systèmes, des gestionnaires d'installations et des occupants.

Dans le secteur du logement individuel et collectif, le marché de Schneider Electric est tiré par les besoins de rénovation et d'amélioration de l'habitat, notamment dans les économies matures, ainsi que par la construction, en particulier dans les nouvelles économies. Dans les deux cas, le défi sous-jacent consiste à faire converger les contraintes techniques ainsi que les normes et

réglementations locales avec les préférences des utilisateurs. Ces derniers privilégient non seulement le confort et l'esthétique, mais aussi, de plus en plus souvent, la performance énergétique, la connectivité, ainsi que des services de sécurité et surveillance. Sur ce marché, les principaux clients de Schneider Electric sont les électriciens, les architectes et décorateurs, les spécialistes de la domotique, de l'éclairage ou de la sécurité, les promoteurs immobiliers, les installateurs, les distributeurs de matériel électrique, les grands magasins de bricolage et, bien sûr, les utilisateurs finaux et propriétaires immobiliers.

Compagnies d'électricité et infrastructures

Parmi les enjeux mondiaux auxquels sont actuellement confrontés le marché des compagnies d'électricité de services publics et celui des infrastructures figurent l'augmentation de la demande en énergie, le besoin d'un accroissement de l'efficacité énergétique pour limiter l'impact environnemental ainsi que le développement de l'utilisation de sources d'énergies renouvelables décentralisées,

ce dernier phénomène rendant plus compliqué le maintien de la stabilité des réseaux électriques. Ce marché doit également faire face à l'évolution de la réglementation, en particulier celle qui concerne le pilotage de la charge d'électricité et l'intégration des prosummateurs dans le système énergétique, et à l'exigence croissante de sécurité, de fiabilité et de contrôle en temps réel afin d'apporter efficacité et stabilité. Ces enjeux

offrent des perspectives de croissance à long terme pour Schneider Electric.

Ses principaux clients sur ce marché sont les exploitants de systèmes énergétiques, les prosummateurs, les compagnies de distribution d'eau, les propriétaires et les exploitants d'infrastructures pétrolières et gazières et de transport ainsi que les collectivités locales.

Industries et constructeurs de machines

Les solutions énergétiques et d'automatisation proposées par Schneider Electric lui permettent de répondre aux besoins de la quasi-totalité des acteurs industriels et constructeurs de machines : industries dans le domaine du raffinage, de la pétrochimie, du pétrole ou du gaz, industries minières, cimenteries, industries dans le domaine du traitement des eaux et des déchets, industrie agroalimentaire et fabricants de machines de manutention et d'emballage. L'efficacité opérationnelle et énergétique est au cœur des défis auxquels sont confrontées ces

industries, à la fois pour réduire les coûts de production, se mettre en conformité avec les nouvelles réglementations et réduire leur impact sur l'environnement.

De plus, la modernisation rapide dans les nouvelles économies pour une industrie plus durable et l'adoption croissante de solutions en faveur de la 4^{ème} révolution industrielle dans les installations industrielles existantes dans les économies matures créent des opportunités de croissance importantes.

Les clients de Schneider Electric incluent aussi bien des utilisateurs finaux que des intermédiaires professionnels, des bureaux d'ingénierie, des intégrateurs de systèmes, des fabricants de machines, des industries très consommatrices en électricité, des tableauers et des distributeurs de matériel électrique.

Centres de données et réseaux

Les centres de données sont des sites sécurisés et climatisés avec une grande précision. Ils regroupent des équipements de Technologies de l'information (TI) qui traitent et stockent de très grandes quantités de données numériques. Ces sites constituent des centres névralgiques pour les entreprises comme les administrations. La densification des centres de données informatiques entraîne une augmentation importante des besoins en électricité liés au fonctionnement des équipements de TI et à leur refroidissement, la quantité d'énergie nécessaire pour refroidir les salles où sont installés ces

équipements étant désormais équivalente à celle indispensable au fonctionnement des équipements eux-mêmes.

Les centres de données et les réseaux sont alimentés par la numérisation croissante des activités professionnelles et personnelles. Cette croissance de la numérisation s'accompagne d'une dépendance accrue à l'infrastructure physique des centres de données. Les géants de l'Internet, par exemple, placent le centre de données au cœur de leurs activités. Au sein des réseaux distribués, le besoin pour des données

plus rapidement accessibles et plus locales justifie le besoin de capacités locales (*Edge computing*).

3. Nos activités en détail

3.1 Leadership mondial dans deux activités et quatre technologies

Gestion de l'énergie



Moyenne tension

Dans l'activité Moyenne tension, Schneider Electric offre à ses clients des solutions répondant à l'équation complexe de la transition énergétique. Historiquement, son offre dans ce secteur d'activité inclut des appareils de commutation moyenne tension primaires et secondaires, des transformateurs, des dispositifs de protection et d'automatisation des réseaux électriques, des systèmes de contrôle à distance et des sous-stations moyenne/basse tension. Alors que l'Internet des Objets est désormais présent dans le secteur des produits liés à l'énergie, l'activité de Schneider Electric dans le domaine des infrastructures s'articule de plus en plus autour de produits connectés et de logiciels permettant une gestion intégrée des infrastructures sensibles et autour des solutions évoluées pour la gestion des réseaux électriques, ainsi que pour la gestion des performances des actifs. Notre offre logicielle inclut par exemple des logiciels de gestion avancée de la distribution électrique, des logiciels de gestion opérationnelle, des logiciels de contrôle et d'acquisition des données et des logiciels de gestion des conduites électriques. Nos produits, logiciels et solutions ainsi que les services associés peuvent être fournis directement à nos clients finaux ou indirectement via différents canaux sous différentes modalités allant des ventes transactionnelles aux réalisations de projets conduits de bout en bout.

Principaux concurrents :

ABB, Siemens, Eaton, GE

No.1

mondial dans la Moyenne Tension et les automatismes de réseau.

17 %

Pourcentage du chiffre d'affaires total



Basse tension

Les produits et solutions de distribution électrique basse tension répondent aux besoins de tous les marchés finaux, des bâtiments résidentiels aux édifices commerciaux, des industries aux infrastructures et centres de données. Le portefeuille de l'offre, très étoffé, comprend : des fonctions de protection (ex. : disjoncteurs), des dispositifs de surveillance et de contrôle électrique, des compteurs électriques, des armoires électriques, des conduites électriques, des systèmes de gestion des câbles, des systèmes de correction du facteur de puissance, des produits pour espaces à vivre (appareillage électrique, connectivité réseau, automatismes du résidentiel et systèmes de contrôle des bâtiments), des équipements de conversion et de connexion aux énergies renouvelables et des installations de recharge des véhicules électriques. EcoStruxure™ Power, la solution de gestion de l'alimentation compatible IdO de Schneider Electric, optimise la connectivité, la fiabilité opérationnelle en temps réel et l'analyse intelligente pour les architectures basse et moyenne tensions sur tous les marchés finaux.

Les automatismes du bâtiment contribuent au confort et à l'efficacité énergétique des bâtiments tertiaires grâce à des systèmes d'automatisme et de sécurité, notamment de contrôle du chauffage, de la ventilation et de la climatisation, des capteurs, des valves et des actionneurs électriques, des régulateurs programmables, des systèmes de gestion centralisée des bâtiments, des solutions d'optimisation de l'espace, un contrôle de l'accès, des caméras vidéo et des équipements de supervision de la sécurité. EcoStruxure™ Building, la plateforme IdO pour bâtiments intelligents ouverte et collaborative, combine des logiciels de gestion des bâtiments avec du matériel et des services, afin de maximiser l'efficacité et le confort tout en réduisant les coûts énergétiques jusqu'à 30 %.

Principaux concurrents :

ABB, Siemens, Eaton, Legrand, Johnson Controls

No.1

mondial dans la Basse Tension et automatismes de bâtiments.

45 %

Pourcentage du chiffre d'affaires total

Schneider Electric s'est affirmé comme un leader mondial dans chacune de ses deux activités et de ses quatre technologies, prenant ainsi la tête de la transformation numérique de la gestion de l'énergie et de l'automatisation industrielle.



Notre activité est à plus de 90% positionnée sur la consommation d'électricité



Energie sécurisée

Dans l'activité Energie sécurisée, Schneider Electric est spécialisé dans les produits et solutions électriques sensibles pour centres de données et autres applications pour lesquelles la continuité et la qualité de l'alimentation électrique jouent un rôle essentiel. Les applications vont des centres de données à très grande échelle aux applications informatiques distribuées et discrètes. L'offre vise à garantir la disponibilité au sein de ces applications et comprend des systèmes d'alimentation sans coupure monophasés et triphasés, des systèmes de racks informatiques et des unités de distribution électrique, ainsi que des systèmes de sécurité et de refroidissement. L'activité Energie sécurisée comporte également une variété de services pour ces applications ainsi que des logiciels de gestion informatique des installations.

Principaux concurrents :

Vertiv, Eaton

No.1

mondial de l'alimentation électrique sécurisée et du refroidissement

14 %

Pourcentage du chiffre d'affaires total



Automatismes industriels



Automatismes industriels

Le périmètre d'activité des automatismes industriels comprend les automatismes de processus, hybrides et discrets, d'où une offre complète de produits et solutions pour l'automatisation et le contrôle des machines, des sites de production et des sites industriels. L'offre repose sur des dispositifs connectés intelligents tels que des capteurs discrets et des systèmes de détection de mouvement, et sur des positions de leader mondial dans les boutons-poussoirs et la signalisation, ainsi que les applications de contrôle moteur basées sur des gammes leaders de variateurs de fréquence (Altivar) et de démarreurs/contacteurs (TesyS). L'activité comprend une gamme complète de systèmes de contrôle périphérique exhaustifs tels que des systèmes de contrôle distribués (Foxboro Evo) et des systèmes de sécurité leaders (Triconex), et des panneaux de contrôle de machine et de processus (PLC Modicon) et d'interface homme-machine (« IHM »). L'activité Automatismes industriels comprend également AVEVA, une gamme innovante de logiciels pour la conception, l'exploitation et la maintenance des processus industriels. Cela inclut des logiciels de modélisation/simulation (SimSci), des systèmes de contrôle de supervision (Wonderware) et de gestion d'actifs (Avantis), couvrant le cycle de vie complet des actifs industriels pour des solutions d'IdO.

Applications logicielles

L'offre de logiciels et d'applications d'automatismes industriels vise à améliorer la productivité et l'efficacité énergétique des machines autonomes et des processus complets, l'offre connectée du Groupe en matière de distribution d'énergie permettant de fournir une solution complète en termes d'automatismes et d'alimentation.

Principaux concurrents

Siemens, Rockwell Automation, ABB, Emerson, Honeywell, Yokogawa

No.4

mondial en matière d'automatisation des processus

24 %

Pourcentage du chiffre d'affaires total

3. Nos activités en détail

Un leader de la grande distribution révolutionne le gaspillage énergétique

Au pays des pharaons et des pyramides, Carrefour Egypte utilise les analyses et les services d'EcoStruxure Facility Advisor pour faire du gaspillage énergétique de l'histoire ancienne.

Le défi

En Egypte, un endroit mondialement réputé pour ses nombreux bazars et ses marchés extérieurs, la concurrence est forte sur le marché du commerce de détail. Dans cet environnement, le grand détaillant Carrefour Egypte a trouvé une stratégie pour rivaliser, centrée sur un seul élément : la satisfaction du client. Carrefour poursuit cette stratégie en cherchant constamment les moyens d'améliorer la qualité, le choix et les prix.

Majid Al Futtaim Retail exploite 40 hypermarchés et supermarchés Carrefour dans tout le pays.

En tant que chef de la division de Majid Al Futtaim Retail, Jean-Luc Graziato s'est donné pour mission de répondre à la satisfaction client d'une manière différente, grâce à des pratiques commerciales durables. Jean-Luc Graziato a récemment mis en œuvre un projet visant à réduire la consommation d'énergie et à assurer la disponibilité dans environ la moitié des magasins Carrefour.

Ses principaux objectifs étaient les suivants :

- mesurer la consommation d'énergie dans les magasins pour identifier les magasins à haute et basse performance ;
- utiliser les informations fournies par les tableaux de bord et les rapports de performance énergétique pour optimiser en permanence la consommation électrique ;
- garantir une protection contre les menaces de pannes, telles que les dysfonctionnements des équipements ou les coupures de courant, grâce à des notifications en temps opportun ;
- optimiser le temps de disponibilité pour l'alimentation, l'éclairage, les fours, les réfrigérateurs et autres équipements critiques pour le fonctionnement des magasins.

La solution EcoStruxure™

Pour aider Jean-Luc Graziato à atteindre ces objectifs, les experts de Schneider ont proposé une solution numérique capable de surveiller des appareils individuels et de proposer des conseils d'experts sur l'optimisation de la consommation électrique.

- Applications, outils d'analyse et services : EcoStruxure Facility Advisor
- Contrôle local : EcoStruxure Facility Expert
- Produits connectés : Power Meters, modems et antennes GPRS externes

La suite de services et d'analyses EcoStruxure Facility Advisor a permis à Jean-Luc Graziato de surveiller sa consommation énergétique et la disponibilité de ses actifs 24 heures sur 24. Les principaux bénéfices :

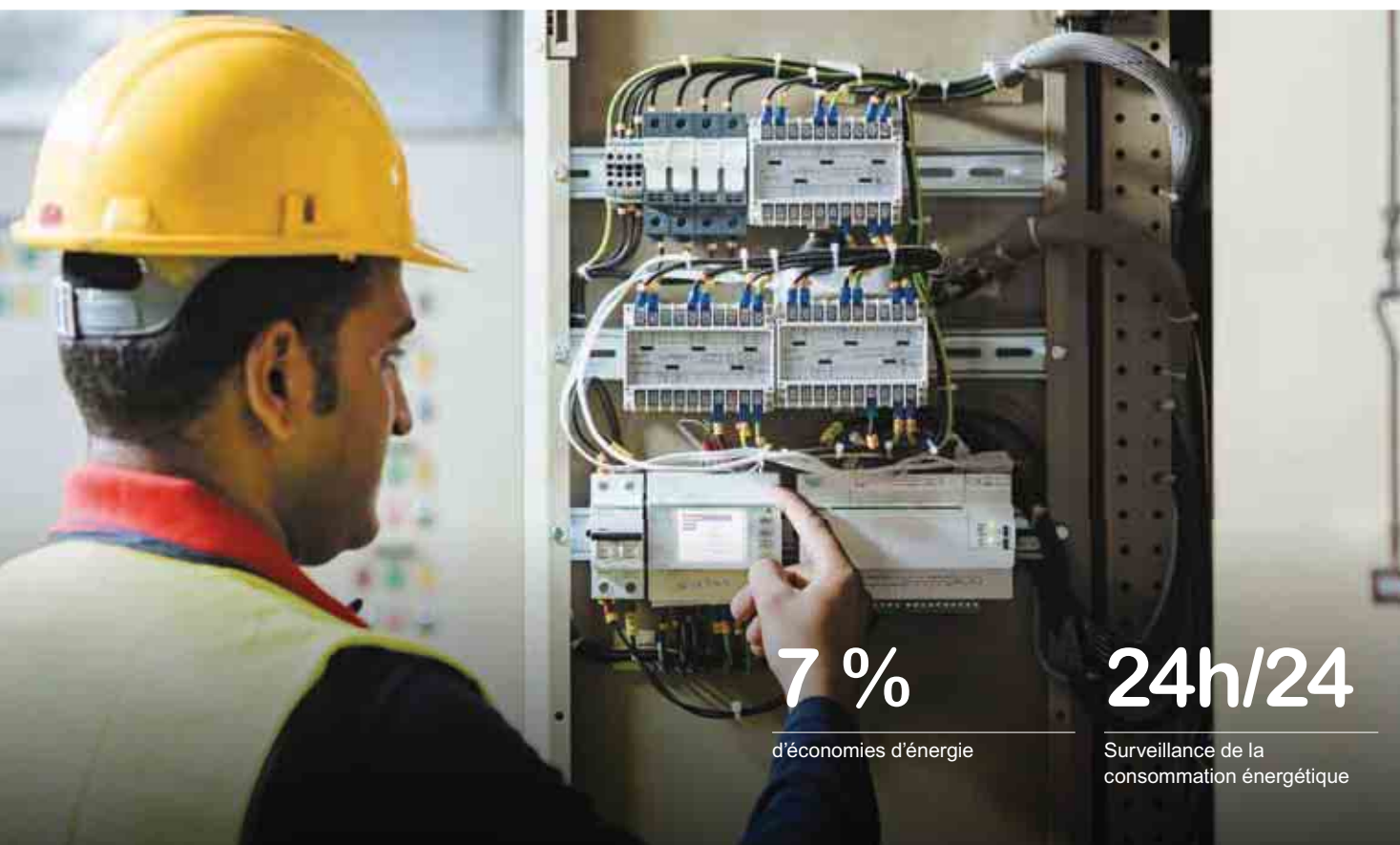
- des rapports de performance et des recommandations fournis par les ingénieurs de Schneider Electric ;
- un système de notification d'alarme en temps opportun et un portail Web pour la surveillance, l'analyse et la résolution facile des problèmes ;
- le suivi des performances dans 19 magasins pour établir un comparatif et une analyse approfondie afin d'identifier des opportunités d'économie d'énergie ;
- des compteurs connectés au cloud qui suivent les performances des actifs pour garantir des performances et une disponibilité optimales.

Les résultats

- 7 % d'économies d'énergie, permettant de réduire l'empreinte carbone et d'atteindre les objectifs de développement durable ;
- une personnalisation rapide de 19 magasins en seulement 16 semaines ;
- un ROI garanti en deux ans et l'adaptation de cette solution pour chaque magasin en Égypte ;
- une efficacité opérationnelle et une continuité d'activité améliorées grâce à des notifications d'alarme en temps opportun et à une détection de consommation anormale d'énergie.



Regarder la vidéo https://www.youtube.com/watch?v=Pgc1cCrTI_w →



7 %

d'économies d'énergie

24h/24

Surveillance de la
consommation énergétique

“L'équipe d'experts de Schneider Electric a su répondre à nos attentes en nous écoutant et en adaptant leurs solutions aux configurations de nos magasins.”

Jean-Luc Graziato

Directeur Pays de Carrefour Égypte chez Majid Al Futtaim Retail

3. Nos activités en détail

RCL Foods : Fabrication intelligente pour l'industrie du sucre

La modernisation et la numérisation de la sucrerie de ce producteur de produits alimentaires sud-africains par EcoStruxure™ Plant, a permis une augmentation du rendement de 20 %, pour plus d'efficacité et de fiabilité, leur permettant de faire face à la concurrence.

Fondée en 1960, l'entreprise RCL Foods basée à Durban emploie plus de 20 000 personnes dans trois divisions – Consumer, Sugar & Milling, et en logistique. Son usine de Pongola, située au nord de la province KwaZulu-Natal, est l'une des trois usines qui produisent collectivement plus de 600 000 tonnes de sucre par an.

Le défi

Le système de contrôle des zones de préparation et de cristallisation de jus de la sucrerie de Pongola était obsolète et nécessitait impérativement une mise à niveau. Elles subissaient d'importants arrêts et coupures, dont de 33 à 40 pannes par saison. Leur dépendance à l'égard des ressources externes pour toute maintenance a également entraîné des pertes de production prolongées en raison de la lenteur des temps de réponse.

Les objectifs de cette modernisation pour RCL:

- une amélioration de la disponibilité et de la fiabilité ;
- une solution évolutive et extensible ;
- plus d'informations opérationnelles ;
- donner à la main-d'œuvre les moyens d'améliorer la prise de décision ;
- optimiser le contrôle des processus ;
- accéder au support et à l'expertise locaux.



Regarder la vidéo <https://www.youtube.com/watch?v=MiuZRcYl2xc> →

La solution EcoStruxure™

Connectivité et efficacité avec EcoStruxure™ Plant :

- Applications, outils d'analyse et services : Logiciel industriel AVEVA* : Plateforme système, Historian, Client Historian, IHM InTouch (Client distant)
- Contrôle local : Modicon M580 PAC, M340
- Produits connectés : E/S X80, commutateurs réseau ConneXium, IHM Magelis, interfaces de câblage Telefast ABE.

Après un examen attentif, RCL Foods a choisi une solution IoT-ready complète et systémique, basée sur EcoStruxure Plant. L'étendue des travaux était large, de la mise en œuvre des produits connectés (modules d'E/S Modicon X80, commutateurs réseau ConneXium, IHM Magelis, interfaces de câblage Telefast ABE) au contrôle local (automates programmables Ethernet Modicon M580), en passant par les logiciels et les outils d'analyse (plateforme système AVEVA, client Historian et Historian, et client InTouch).

Un partenariat pour le succès : Pour fournir cette solution matérielle et logicielle IoT-ready, Schneider Electric s'est associé à Control Software Solutions (CSS), un partenaire intégrateur de systèmes Alliance et partenaire Wonderware certifié, en raison de son expertise dans les solutions innovantes et personnalisées et de son savoir-faire en matière de livraison de solutions avec succès via la plate-forme système et les automates Schneider Electric.

Les résultats

Un système d'automatisation fiable et flexible utilisant EcoStruxure Plant, sous-tendu par les capacités de l'IoT, permet aux opérateurs RCL de reprendre le contrôle, avec un solide soutien local.

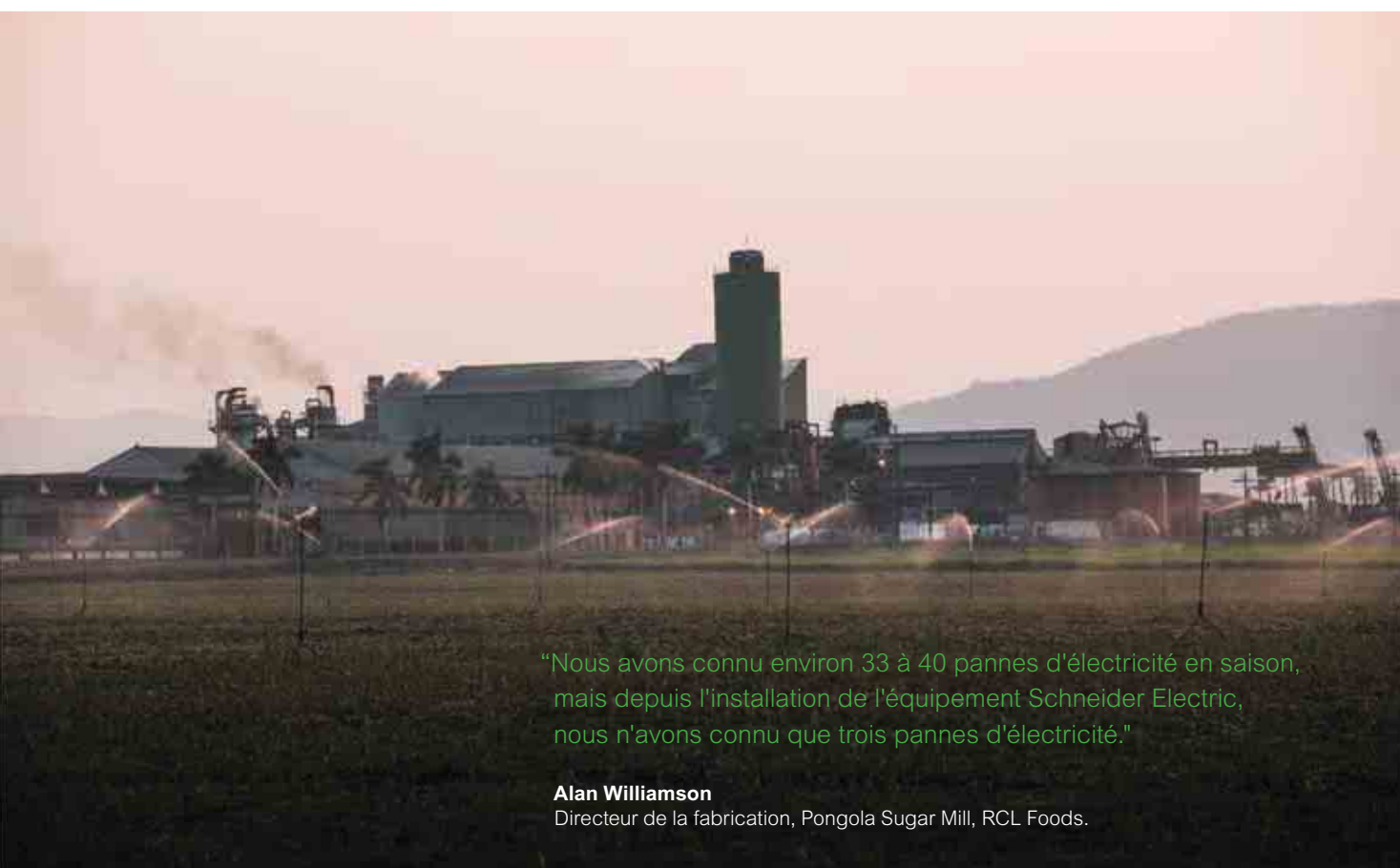
- Augmentation de 20 % du rendement de l'usine ;
- Amélioration de la compétitivité ;
- Technologie facilitée (optimisation simplifiée des processus) ;
- Système d'automates programmables industriels moderne et hautes performances à haute disponibilité en RIO et en redondance d'UC ;
- Réduction des temps d'arrêt pour une meilleure fiabilité ;
- Visibilité à distance et diagnostic ;
- Amélioration des informations opérationnelles grâce aux nouvelles normes logicielles ;
- Support local expert ;
- Support de première ligne en interne.

* L'activité des logiciels industriels de Schneider Electric et AVEVA ont fusionné pour faire du commerce sous le nom d'AVEVA Group plc, une société cotée au Royaume-Uni. Les marques Schneider Electric et Life is On appartiennent à Schneider Electric et sont concédées sous licence à AVEVA par Schneider Electric.



20 %

Augmentation du rendement
de l'usine



"Nous avons connu environ 33 à 40 pannes d'électricité en saison, mais depuis l'installation de l'équipement Schneider Electric, nous n'avons connu que trois pannes d'électricité."

Alan Williamson

Directeur de la fabrication, Pongola Sugar Mill, RCL Foods.

3. Nos activités en détail

3.2 Histoire et évolution de l'entreprise

Depuis ses débuts dans l'acier pendant la révolution industrielle jusqu'à l'électricité et, plus récemment, la gestion de l'énergie, l'entreprise créée il y a 180 ans a connu d'importantes mutations de son activité tout au long de son histoire.

Évolution

Consolidation de son leadership dans la distribution basse tension

Leader mondial historique par ses marques Merlin Gerin et Square D, Schneider Electric a renforcé son offre dans les équipements électriques et les ultra-terminaux en procédant à une série d'acquisitions : Clipsal en 2003 ; OVA, Merten et GET en 2006 ; Marisio et Wessen en 2008. Le Groupe renforce sa position sur son cœur de métier en basse tension avec l'acquisition d'ASCO Power Technologies (2017). La présence de Schneider Electric dans les nouvelles économies s'est élargie avec la prise de participation de Delixi en Chine, de Conzerv (2009) et Luminous Power Technologies (2011-2017) en Inde et du groupe Steck au Brésil (2011).

Construction d'un leader mondial dans la moyenne tension et les automatismes du réseau

Historiquement, le Groupe est l'un des chefs de file des produits et équipements de distribution électrique moyenne tension. Avec l'acquisition de la division Distribution d'Areva T&D en juin 2010, le Groupe a considérablement amélioré sa position en moyenne tension et automatismes du réseau. En 2010, le Groupe acquiert une participation de 50 % dans le capital d'Electroshield – TM Samara, spécialiste moyenne tension, qui occupe une place prépondérante sur le marché russe. En 2013, Schneider Electric acquiert la totalité de la société, faisant de la Russie un marché clé pour le Groupe et améliorant significativement la capacité à établir le Groupe comme un acteur majeur dans l'industrie pétrolière, gazière et minière, ainsi qu'à développer l'efficacité énergétique et le smart grid. Après le rachat de Telvent en 2011, éditeur espagnol de logiciels très bien ancré en Amérique du Nord, le Groupe devient le numéro 1 mondial en ADMS (*Advanced Distribution Management System*), soutenant la supervision et la gestion de réseaux de distribution électrique d'envergure.

Histoire



1836-1880

La PME familiale devient un acteur prépondérant

1836

Les frères Adolphe et Joseph-Eugène Schneider reprennent une fonderie à l'abandon au Creusot et créent, deux ans plus tard, Schneider & Cie. D'abord concentrée sur l'industrie sidérurgique, l'entreprise se développe ensuite rapidement dans la mécanique lourde et les équipements de transport avant de devenir un conglomérat diversifié, le Groupe Schneider.

1975

Le Groupe Schneider prend une participation dans Merlin Gerin, l'un des premiers fabricants français de matériel de distribution électrique, déjà présent dans le secteur de l'électricité depuis 1920.



1981-1999

Le Groupe se recentre sur les métiers de l'électricité

1981-1997

Le Groupe procède à son recentrage sur les métiers de l'électricité, avec la cession de ses actifs non stratégiques, telle la société de bâtiment et de travaux publics Spie Batignolles. Il réalise en parallèle une série d'acquisitions stratégiques : Télémécanique en 1988, Square D en 1991 et Merlin Gerin en 1992.

1999

Le Groupe Schneider procède à l'acquisition de Lexel, l'un des chefs de file européens des systèmes d'installation et des solutions de contrôle. En mai 1999, la dénomination Schneider Electric consacre la nouvelle orientation du Groupe et marque plus clairement son expertise dans le domaine de l'électricité.

Développement d'un leader mondial dans les automatismes et le contrôle industriels

Leader mondial historique des automatismes discrets (*discrete automation*) grâce à sa marque Télémécanique. Le portefeuille Automatismes et contrôle industriels a été enrichi avec le rachat de Citect en 2006, de RAM Industries en 2008, de Cimac et du groupe SCADA en 2010 et de Leader & Harvest en 2011. L'acquisition d'Invensys plc clôturée en janvier 2014 permet à Schneider Electric de pénétrer le marché des automatismes de processus (*process automation*) et de renforcer ses positions d'offre intégrée dans les automatismes industriels et les segments électro-intensifs. En 2017, Schneider Electric combine ses activités de logiciels industriels avec AVEVA pour créer un leader mondial dans le domaine des logiciels industriels et d'ingénierie.

Construction d'un leader mondial dans l'énergie sécurisée

Après avoir identifié l'énergie sécurisée comme une technologie clé pour son portefeuille, Schneider Electric a pris une participation majoritaire dans MGE UPS en 2004. Il est devenu un leader mondial avec l'acquisition d'American Power Conversion (APC) en 2007, numéro 1 mondial des onduleurs monophasés et triphasés, basé aux États-Unis, qui exerce des activités sur tous les continents et réalise un chiffre d'affaires de 2,5 milliards de dollars américains. Le Groupe élargit ses activités dans les nouvelles économies avec l'acquisition du constructeur brésilien d'onduleurs Microsol Tecnologia en 2009 et celle d'APW en Inde en 2011. En 2011, Schneider Electric a enrichi son portefeuille avec les offres de refroidissement d'Uniflair, les services de centres de données de Lee Technologies ainsi que les systèmes de stockage d'énergie de secours de Luminous.

Création d'un acteur majeur dans les automatismes des bâtiments

Grâce à plusieurs acquisitions, et notamment celles de TAC en 2003, Andover Controls en 2004 et Invensys Building Systems en 2005, Schneider Electric devient un acteur majeur dans les automatismes du bâtiment. Ces dernières années, Schneider Electric a encore poursuivi son développement dans les pays matures, en réalisant en 2010 l'acquisition de 2 sociétés françaises pionnières : Vizelia, fournisseur de logiciels pour le suivi en temps réel de la consommation énergétique des bâtiments, et D5X, spécialiste des solutions pour optimiser l'utilisation des bâtiments commerciaux. Les acquisitions de Summit Energy (2011) et de M&C Energy Group (2012) ont permis d'accroître le savoir-faire du Groupe dans les services d'approvisionnement en énergie.

Croissance externe récente

En 2018, Schneider Electric s'est attaché à optimiser son portefeuille d'activités pour renforcer l'attention portée aux métiers cœurs et améliorer la performance du Groupe :

- En janvier 2018, Schneider Electric prend le contrôle d'IGE+XAO, un des acteurs leader sur le marché des logiciels d'aide à la conception et à la fabrication d'installations électriques avec son offre CAD (*Computer Aided Design*), PLM (*Product Life cycle Management*) et simulation. L'opération vise à renforcer l'offre logicielle de Schneider Electric dans un domaine complémentaire à la fourniture de produits et solutions pour la distribution électrique offrant un potentiel de synergies.
- En mai 2018, Schneider Electric annonce la signature d'un accord avec Larsen & Toubro, conglomérat leader en Inde, visant à acheter la division Electrical & Automation de ce dernier et à la combiner avec les activités Basse tension et Automatismes industriels de Schneider Electric en Inde. La réalisation de l'opération est soumise à l'approbation des autorités indiennes compétentes en matière de concurrence (Competition Commission of India) et aux autres conditions d'usage.

Depuis 2000

Une transformation stratégique

Au tournant de la décennie 2000, Schneider Electric repense radicalement sa stratégie de croissance avec un triple objectif :

- assurer une exposition plus équilibrée sur ses marchés finaux stratégiques ;
- enrichir son portefeuille d'activités historiques (distribution électrique, automatismes et contrôle industriel) avec des activités adjacentes et porteuses de synergies afin de doper son potentiel de croissance interne ;
- anticiper les futurs besoins en énergie des entreprises et des particuliers.

Cette stratégie a conduit Schneider Electric à se lancer dans un certain nombre d'acquisitions stratégiques tant dans les pays matures que dans les nouvelles économies, en ciblant des sociétés détentrices d'un portefeuille de produits et de solutions complémentaires aux siens.



4. Recherche et développement

4. Recherche et développement

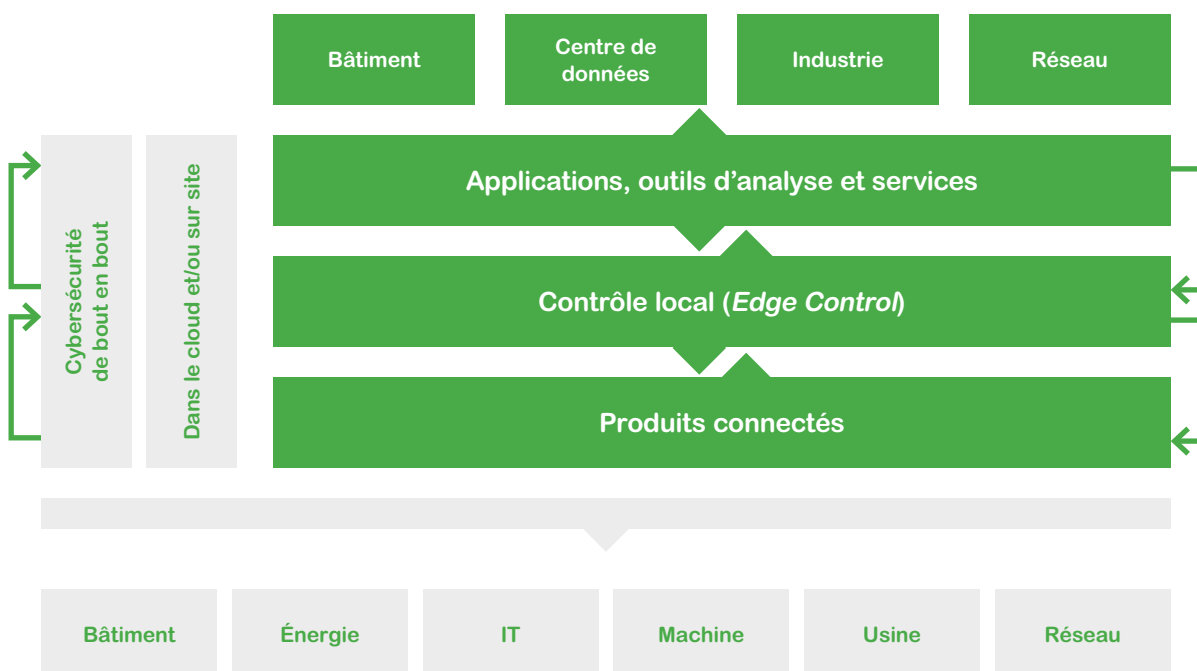
L'innovation est la clé de la croissance de notre entreprise. L'histoire de Schneider Electric est jalonnée d'innovations depuis plus de 100 ans.

Les changements dans notre monde sont plus profonds que jamais. Pour la première fois, les nouvelles technologies permettent de distribuer et de connecter l'énergie, ce qui nous pousse à repenser nos modes de vie. Schneider Electric invente des technologies qui vont transformer les lieux où nous vivons, travaillons et jouons. En tant que spécialiste mondial de la gestion de l'énergie et des automatismes, nous créons des technologies connectées qui remodelent les industries, transforment les villes et enrichissent les vies. Chez Schneider Electric, nous appelons cela « illuminer la vie » (*Life Is On*). Qui dit vie illuminée, dit vie alimentée, efficace et connectée. Et la vie devient plus riche et plus durable lorsque l'énergie devient plus sûre, plus fiable et plus efficace. Notre engagement est d'illuminer la vie (*Life Is On*) pour tous, partout et tout le temps.

Schneider Electric partage son expertise en matière de gestion de l'énergie, d'automatismes industriels et d'efficacité des processus pour aider les gens à se connecter à un monde toujours actif. Depuis 2016, EcoStruxure™, l'architecture et la plateforme ouverte et interopérable de Schneider Electric, offre une valeur ajoutée en matière de sécurité, de fiabilité, d'efficacité, de durabilité et de connectivité à ses clients.

L'Internet des Objets (IdO) est simplement la mise en réseau de dispositifs physiques pour collecter et échanger des données via le protocole Internet (IP). La vraie puissance et la valeur applicable de l'IdO deviennent évidentes quand elle est connectée aux cinq transformations technologiques émergentes qui accélèrent notre capacité à faire converger les systèmes de TO et de TI : la mobilité, le *cloud*, la détection, l'analyse et la cybersécurité. Avec EcoStruxure™, nous continuons de tirer parti de ces progrès pour offrir de l'innovation à tous les niveaux – des produits connectés au contrôle de pointe, en passant par les applications, les outils d'analyse et les services. Nous livrons nos solutions innovantes à travers des architectures de référence éprouvées et validées à l'épreuve du temps qui permettent la conception de systèmes de bout en bout, ouverts, interopérables et connectés.

Notre plateforme EcoStruxure™ permet la conception et l'exploitation de systèmes connectés à grande échelle, avec une sécurité hors pair basée sur trois caractéristiques principales :



Courant 2018, le Groupe a lancé une série d'offres innovantes couvrant l'ensemble de ses activités : Automatismes industriels, Moyenne Tension, Basse Tension et Energie sécurisée. La proposition de valeur se décline désormais autour de nos six domaines EcoStruxure™. Tous les domaines EcoStruxure™ ont été présentés lors de notre Sommet de l'innovation, à Singapour, en septembre 2018.

Plusieurs leaders technologiques ont participé à un atelier sur la façon dont la R&D peut innover plus rapidement et mieux. Ils ont conclu ce qui suit :

1. S'assurer que la proximité et la connaissance client font partie de la culture R&D ;
2. Améliorer la responsabilisation grâce à l'amélioration de la gestion de projets et de la gouvernance ;
3. Tirer parti des compétences en R&D conformément à la diversité de l'empreinte de R&D ;
4. Introduire des méthodologies *Lean et Agile* dans le processus traditionnel de développement des offres ;
5. Faire évoluer le processus actuel d'introduction d'offre pour réaliser des lancements percutants ;
6. Pratiquer l'innovation ouverte avec les *start-ups*, les universités et la collaboration avec les partenaires ;
7. Assurer la cohérence des données, dans toutes les architectures de domaine EcoStruxure™.

Ces résultats seront utilisés pour améliorer la façon dont nous effectuons la R&D chez Schneider Electric dans les années à venir.

L'année dernière, le conseil d'administration du CTO, créé en 2017, a pris des décisions clés concernant les domaines prioritaires. Des progrès importants ont ainsi été accomplis dans certains domaines :

1. Le plan de carrière technique a été lancé afin de permettre à tous nos techniciens de mieux planifier leur carrière. Par ailleurs, le processus de récompense et de reconnaissance des experts a été revu.
2. Des changements importants ont été apportés au processus de création des offres, avec l'introduction de nouvelles pratiques plus simples et plus pratiques permettant d'en accélérer la création et d'en accroître l'efficacité une fois lancées sur le marché. Autre point saillant, la fréquence d'interaction avec le client lors de la création de l'offre.
3. Nos listes de collaborations externes et de partenariats universitaires ont été arrêtées. Nous avons maintenant des interlocuteurs uniques au sein des agences externes et des universités permettant une innovation ouverte.
4. Des principes ont été définis en matière d'empreinte de R&D et des décisions ont été prises concernant la manière dont nous pouvons utiliser efficacement nos ressources.
5. La stratégie technologique a été définie et mise en place en 2018, avec l'assignation de priorités à certains domaines de recherche. Les domaines stratégiques ont été ramenés de 14 à 4 aux fins d'une gestion efficace. Des domaines de recherche spécifiques ont été ciblés, avec des résultats visibles.
6. Des outils et des méthodes sont en cours de définition pour garantir la disponibilité des outils et logiciels les plus récents. La R&D y gagnera en rapidité et en productivité.

4. Recherche et développement

4.1 Identifier, accompagner et encourager les entreprises innovantes

Schneider Electric, le leader de la transformation numérique de la gestion de l'énergie et de l'automatisation, a annoncé en 2018 le lancement de son programme intitulé « Schneider Electric Ventures », fruit de deux décennies d'expérience dans l'investissement dans des *start-ups*.

La mission de ce véhicule d'investissement est d'identifier, d'accompagner et d'encourager les entreprises et les entrepreneurs dont les innovations transformeront notre façon de vivre et de travailler, de produire et de consommer de l'énergie, ainsi que de gérer nos bâtiments et nos usines.

Schneider Electric Ventures soutient l'innovation par le financement, l'incubation et des partenariats. Schneider Electric s'est engagé à investir entre 300 et 500 millions d'euros dans les années à venir. Le Groupe accueille favorablement les projets des innovateurs et des entrepreneurs désireux de concrétiser leurs idées.

Investissements	Incubation	Fonds de fonds
Schneider Electric Ventures investit dans les innovations de marché qui sont au cœur de son activité, dans les innovations adjacentes pour pénétrer de nouveaux marchés, ainsi que dans des idées de rupture qui créent de nouveaux marchés et contribueront à tracer la voie de l'avenir en matière énergétique. Schneider Electric Ventures est actif de la phase d'amorçage jusqu'aux investissements de croissance, dans toutes les grandes régions : États-Unis, Europe et Asie.	Schneider Electric Ventures identifie les idées présentant un potentiel de croissance élevé qui émanent des collaborateurs, des entrepreneurs, des universités et des entreprises en phase de démarrage. Notre équipe aide à intégrer ces idées dans des projets externalisés. Nous apportons un soutien à la formation de l'équipe fondatrice, au développement de produits, aux modèles commerciaux, aux investissements et au développement de la clientèle.	Notre fonds de fonds identifie, évalue et finance des fonds sélectionnés dans des zones géographiques ciblées. L'objectif est d'améliorer notre rayonnement à la fois en matière de zones géographiques et de portée.



Développer et investir dans des initiatives très innovantes

En 2018, Schneider Electric Ventures a lancé plusieurs initiatives.

Parmi ses projets d'incubation figurent notamment :

- IQ Mobility, une start-up et entreprise dérivée de l'incubateur de Schneider Electric, qui permet et accélère la mobilité électrique à grande échelle en fournissant un « parc de véhicules électriques en tant que service » aux grandes flottes de véhicules commerciaux.
- Clipsal Solar, une entreprise qui propose des solutions en et hors réseau à des applications résidentielles et commerciales en Australie, où 1,8 million de propriétaires ont installé des panneaux solaires pour gérer leurs factures d'énergie. Le marché devrait s'accroître de 134 000 logements supplémentaires d'ici 2021.
- Le « défi des idées audacieuses », en partenariat avec Greentown Labs, axé sur la fourniture aux entrepreneurs de mentors, collaborateurs, subventions, ainsi que ressources commerciales et techniques dont ils ont besoin pour réussir leurs projets.

Pour ce qui est des investissements dans les start-ups, voici la liste des entreprises dans lesquelles nous avons déjà investi :

- Sense, leader de la technologie de désagrégation de charge.
- Element Analytics, leader de l'analyse dans le *Big Data* industriel.
- Habiteo, spécialiste 3D de la construction de logements neufs.
- QMerit, le « Uber » pour les sous-traitants et les dépenses de MRO, Maintenance Réparation Opération en flux tendus.
- KGS, moteur prédictif pour la maintenance juste à temps
- Claroty, numéro un de la cybersécurité pour les réseaux de TO industrielle.

Schneider Electric Ventures ne se limite pas aux investissements directs dans des idées prometteuses. Nous étendons également notre envergure en investissant dans d'autres fonds dont l'argumentaire d'investissement est cohérent avec nos objectifs stratégiques. Notre fonds de fonds identifie, évalue et finance des fonds sélectionnés dans des zones géographiques ciblées. Voici les fonds dans lesquels nous avons investi :

- Clearvision Ventures investit dans des éditeurs de logiciels capables de générer des perturbations créatrices dans les domaines de l'IdO, du Big Data et de la sécurité.
- Energize Ventures investit dans des solutions numériques qui favorisent la rentabilité économique, la fiabilité et la sécurité en matière énergétique et industrielle.
- Work-Bench est un fonds de capital-risque d'entreprise basé à New York. Work-Bench investit à travers les États-Unis dans les jeunes entreprises en phase d'amorçage qui repensent les outils technologiques dont se servent les entreprises classées au Fortune 1000.
- CBC IV : investisseur de premier plan dans les logiciels d'entreprise, l'IdO et les télécommunications en Chine.

4. Recherche et développement

4.2 Transformation à travers les programmes de l'entreprise

Chez Schneider Electric, nous déployons la stratégie à travers un cadre structuré appelé notre programme d'entreprise. Il comprend 4 piliers principaux : Do More (faire plus), Digitize (numériser), Innovate (innover) and Step Up (intensifier), qui donnent à tous les employés une visibilité sur nos priorités annuelles et à long terme.

Pilier	Description
En faire plus En faire plus pour les clients afin de créer plus d'opportunités pour eux et pour Schneider Electric, pour accroître notre partenariat et notre confiance mutuelle.	Cette initiative vise à apporter plus de valeur aux clients et d'activités aux partenaires, plus de produits et de services, de meilleurs systèmes et une chaîne d'approvisionnement durable et connectée. Pour continuer à stimuler la croissance, l'initiative favorise également le lancement de nouvelles offres innovantes, augmente l'efficacité et l'impact des dépenses marketing, et accroît la place du client au travers de la transformation des ventes et du marketing.
Numériser Nous fournissons les meilleures solutions numériques et mieux connectées pour rendre les opérations de nos clients plus simples et efficaces.	Afin d'accélérer et d'étendre notre expérience numérique, une nouvelle organisation Schneider Digital a été créée, centrée sur 4 piliers principaux : <ul style="list-style-type: none"> • Numériser EcoStruxure: apporter plus de valeur aux clients à travers les données produits et systèmes (alliant internet des objets et intelligence artificielle pour davantage d'efficacité). • Numériser Expériences: se connecter avec les utilisateurs et clients, pour établir une relation numérique directe et évolutive. • Numériser Fondations: simplifier les systèmes informatiques et renforcer la gestion des données pour constituer un <i>back-end</i> agile, évolutif et en temps réel. • Numériser Sécurité: sécuriser nos clients en déployant des offres numériques sûres, et en nous positionnant comme une organisation résiliente face aux risques cyber. Grâce à ces piliers, les offres de Schneider Electric seront plus connectées, permettant de nouveaux services et des expériences numériques plus performantes et plus sécurisées, améliorant ainsi la vie de ses clients.
Innover Innover pour soutenir la croissance et le développement durable.	L'initiative d'innovation met l'accent sur la livraison de produits adaptés et de solutions aux clients dans un délai ciblé et court. En outre, Schneider Electric reste un partenaire de choix dans le développement durable, dans les 5 domaines majeurs que sont le climat, l'économie circulaire, la santé et l'équité, l'éthique et le développement, mesurés grâce au Schneider Sustainability Impact (SSI).
Intensifier Des équipes d'excellence font de Schneider Electric une compagnie d'excellence.	Cette initiative est notre stratégie collaborateurs, et se divise en six transformations qui permettront de réaliser nos ambitions pour le futur. L'accent est mis sur la transformation de notre culture, de notre <i>leadership</i> et de la manière dont nous pensons et agissons chaque jour, afin de façonner un environnement de travail attrayant pour nos collaborateurs présents et futurs, et de leur donner les compétences et les outils qui leur permettront d'offrir une expérience client de haut niveau.

Progrès en 2018

Comme les années précédentes, nos accélérateurs stratégiques de croissance axés sur plus de produits (basé sur le chiffre d'affaires), plus de logiciels (basé sur nos ventes de logiciels), notre nouveau portfolio AVEVA, et nos offres de services, ont connu une croissance significative en 2018.



Chacun des piliers a défini des objectifs pour parvenir à la vision 2020, et est en bonne voie de les atteindre. Par ailleurs, le Comité de Direction a créé un Comité Numérique, sous-ensemble du Comité de Direction, et dédié à la transformation numérique. Ce Comité se réunit trimestriellement pour guider, soutenir et contrôler les efforts du groupe en matière de numérisation.



- De nombreux progrès ont été effectués en agilité R&D, Open Innovation et stratégie Techno, pour accélérer l'évolution en innovation.
- En durabilité: avec le baromètre Planète & Société 2015-2017, les cibles ont été dépassées et de nouveaux objectifs plus ambitieux ont été mis en place à l'horizon 2020 dans le nouveau Schneider Sustainability Impact (SSI). Pour sa première année, le SSI dépasse déjà son objectif de 5/10 en atteignant 6,10/10 fin 2018.



Par le biais de l'enquête de satisfaction *OneVoice* diffusée auprès de tous les employés Schneider Electric :

- Plus fort taux de participation : 81% (+1 pt en comparaison avec 2017)
- Index d'engagement des employés : 67% (+2 pts en comparaison avec 2017)
- Focus Client très élevé: 81% (+2 pts en comparaison avec 2017)



5. Simplicité organisationnelle et efficacité

5.1 Une organisation axée sur le client

Schneider Electric mène la transformation numérique de la gestion de l'énergie et des automatismes.

Avec nos partenaires, nous intervenons au cœur des tendances mondiales actuelles liées à l'urbanisation, à l'industrialisation, à la numérisation et à la durabilité, en permettant aux solutions compatibles IdO de se connecter, de collecter, d'analyser et d'agir de manière transparente sur les données en temps réel, tout en offrant une sécurité, une efficacité, une fiabilité et une durabilité accrues.

La transformation qu'a effectué Schneider Electric pour mieux servir ses clients a renforcé son statut de leader mondial au cours de la dernière décennie. Grâce à son organisation actuelle, centrée sur les solutions EcoStruxure™ et sur le lancement de Schneider Digital, Schneider Electric dispose d'une base solide pour transformer le paysage numérique et en faire un vecteur majeur de croissance pour l'entreprise et ses clients.

Orientation double – technologies et marchés finaux

Schneider Electric est organisée en trois activités. Chaque activité est responsable de technologies spécifiques et s'adresse à des marchés finaux ciblés. L'organisation a été conçue pour soutenir nos modèles d'affaires : transactionnels, équipements, projets et services avec un fort *leadership* technologique et une relation client étroite.

- L'activité **Gestion de l'énergie** inclut les technologies de moyenne tension et d'automatisation du réseau, de basse tension et d'automatisation des bâtiments, ainsi que les technologies d'alimentation et de refroidissement critiques pour les centres de données et les applications non informatiques.

- L'activité **Automatismes industriels** couvre les automatismes industriels, les technologies de contrôle et les capteurs.

Chacune de ces activités gère ses propres équipes commerciales, de marketing et de R&D, et est responsable de ses résultats globaux.

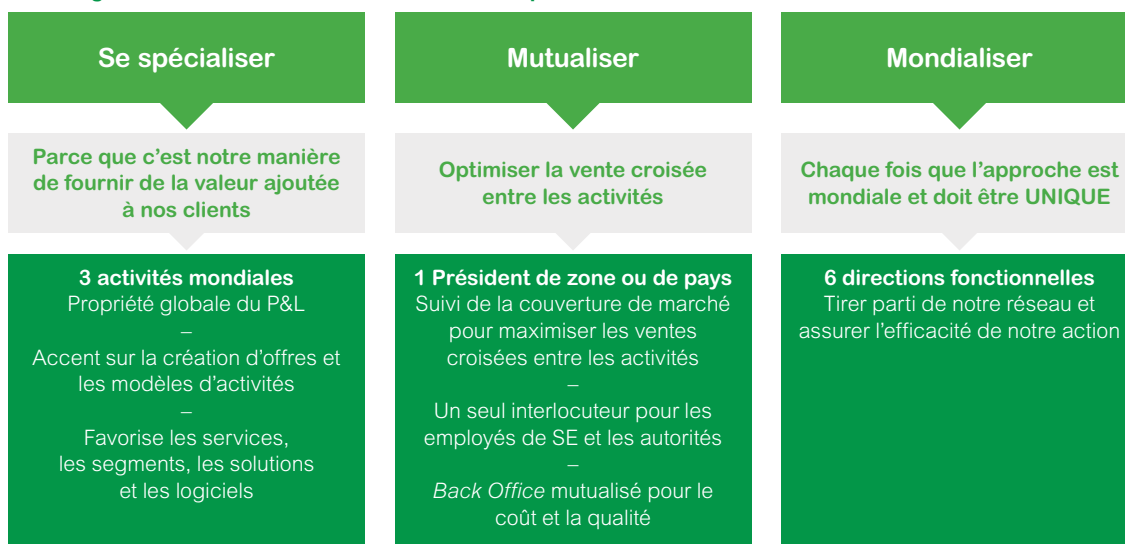
Le Groupe a par ailleurs créé une troisième activité globale regroupant ses activités de Services pour accroître l'attention portée à ce levier de croissance stratégique et permettre une présence continue tout au long du cycle de vie des clients.

Plusieurs fonctions de *back-office* telles que les finances, les ressources humaines, Schneider Digital et le marketing global sont gérées par les Directions Fonctionnelles, qui ont un rôle de gouvernance et fournissent des services en interne.

Rationalisation et optimisation des synergies

L'organisation est déployée selon trois concepts clés : **spécialisation, mutualisation et mondialisation**. La spécialisation concerne principalement les ventes et les opérations de *front-office*. La mutualisation couvre les opérations de *back-office* locales au niveau national et régional. La mondialisation concerne les six fonctions d'assistance, désormais connues sous le nom de Directions Fonctionnelles.

Notre organisation est structurée autour de 3 concepts clés...



- **Spécialisation** : dans chaque pays, chaque force de vente locale est organisée sous l'égide de VP Business locaux dès qu'elle atteint la masse critique. L'objectif est de déployer un *front office* spécialisé par Business dans chaque pays d'accueil pour répondre plus efficacement à la demande d'expertise spécifique des clients. Chaque entreprise est également responsable de l'ensemble de ses résultats, tant pour les ventes de produits (dans ses métiers) que pour la mise en place de solutions (notamment pour les segments de marché de son périmètre). Comme les projets peuvent être composés de produits provenant de différents secteurs d'activité, et afin de définir un point de contact unique pour les clients, chaque activité est responsable des solutions sur certains marchés finaux définis. Les efforts de l'entreprise se sont concentrés sur la mise en place et le renforcement d'équipes dédiées à répondre aux besoins spécifiques de ces segments de clientèle stratégiques en mettant fortement l'accent sur la collaboration entre les métiers afin de répondre au mieux aux besoins de ces clients.
- **Mutualisation** : l'activité est organisée autour de régions organisationnelles : Amérique du Nord, Chine, France, Europe (qui comprend six zones internationales : Royaume-Uni et Irlande, Europe du Nord, Italie et CEEI, CEI, DACH, Péninsule Ibérique) et les Opérations internationales qui comprennent 5 zones internationales (Amérique du Sud, Asie de l'Est et Japon, Moyen-Orient et Afrique, Inde, et Pacifique). Chacune de ces régions a habilité des Présidents de zone et des Présidents de pays, qui sont nommés dans chaque pays pour être les gardiens de 4 activités dans leur entité : Automatisation industrielle, Moyenne tension, Basse tension et Alimentation sécurisée, y compris les Services. En outre, ils sont chargés de surveiller le compte de résultat transversal du pays, de déployer la stratégie de Schneider Electric dans le pays (y compris tous les sujets transversaux locaux tels que le développement des ventes croisées entre entreprises) et de regrouper les ressources de *back-office* locales. Ces ressources sont progressivement rassemblées dans chaque pays ou région sous la supervision du Président de la zone ou du pays et peuvent inclure plusieurs fonctions de soutien local allant de l'administration à l'exécution du projet, selon la situation. En outre, le Président de la zone ou du pays sert de force de mutualisation et de représentant principal de Schneider Electric dans le pays, notamment dans les relations avec les employés et les responsables locaux.
- **Mondialisation** : les principales fonctions d'assistance qui ne sont pas spécifiques à un pays ou à une activité donnée sont mondialisées pour accroître l'expérience et tirer parti d'un effet d'échelle significatif sur les coûts et les services. Les opérations de fabrication et d'approvisionnement, les domaines de services ou d'expertises partagés (finances et ressources humaines), la stratégie, les fonctions numériques (y compris les systèmes d'information) et de marketing mondial sont désormais intégrés aux Directions Fonctionnelles. La chaîne d'approvisionnement mondiale continue de mettre l'accent sur la productivité mondiale, la différenciation des clients et leur satisfaction.

La mondialisation concerne les six fonctions d'assistance, désormais connues sous le nom de Directions Fonctionnelles :

- Finance ;
- Marketing ;
- Chaîne d'approvisionnement mondiale ;
- Ressources humaines ;
- Stratégie ;
- Schneider Digital.

Schneider Digital

Pour concrétiser et accélérer sa transformation numérique, Schneider Electric a lancé la nouvelle organisation Schneider Digital. Schneider Digital unifie les activités transversales de Schneider dans une même organisation : Traitement et organisation de l'information, Internet des objets, Transformation numérique et Expérience client numérique, qui est menée conjointement avec le Marketing mondial. Dans le cadre de l'organisation Schneider Digital, six cabinets sont entièrement responsables de l'architecture et de la fourniture de leurs propres capacités, plateformes et programmes de bout en bout pour atteindre les résultats commerciaux souhaités : Offres IdO et numériques, expérience client numérique, ingénierie numérique, ventes et support numériques, plate-forme de données numériques, et informatique d'entreprise. Les six pratiques bénéficient du soutien de fonctions transversales avec des rôles de gouvernance transversaux : Architecture numérique, Convergence numérique et F&A, Portefeuille financier et numérique, Sécurité numérique, Alliances numériques et éco-systèmes, Transformation numérique et communautés d'intervenants, et Gouvernance exécutive.

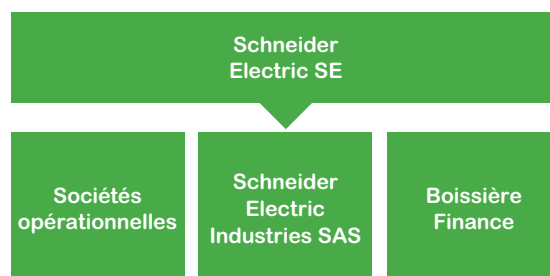
En 2017, le Comité de Direction a créé un Comité Numérique, sous-ensemble du Comité de Direction, et dédié à la transformation numérique. Ce Comité se réunit trimestriellement pour guider, soutenir et contrôler les efforts du groupe en matière de numérisation.

Pour mesurer la performance de sa transformation numérique, Schneider Electric a aussi lancé un Baromètre Numérique. Avec 33 indicateurs de performance répartis entre les 4 piliers stratégiques de Schneider Digital (Sécuriser, Engager, Créer, Exécuter) et 1 facilitateur (Talent), le Baromètre Numérique est utilisé par les pays, les domaines et les fonctions, supportant ainsi les initiatives globales du Groupe en termes de Numérisation, Simplification et Transparence.

Dimension géographique et structure juridique

L'objectif du Groupe est d'établir, dans la mesure du possible, une structure juridique unique dans chaque pays.

L'organigramme juridique simplifié de Schneider Electric est le suivant :



La liste des sociétés consolidées figure en annexe des comptes consolidés, note 29. Boissière Finance est la structure de gestion de trésorerie centralisée du Groupe ; elle centralise également les opérations de couverture pour toutes les filiales.

5. Simplicité organisationnelle et efficacité

5.2 Production et logistique : le redéploiement mondial

Schneider Electric compte 200 usines et 98 centres de distribution répartis dans le monde. La satisfaction des clients est sa première priorité.

Tout en s'inscrivant dans le cadre de l'amélioration continue de la santé, de la sécurité des employés et de la protection de l'environnement, la politique industrielle de Schneider Electric vise à atteindre quatre objectifs principaux, classés par ordre de priorité :

- obtenir un niveau de qualité et de service conforme ou supérieur aux attentes des clients ;
- obtenir des coûts de produits compétitifs tout en maintenant une forte et constante dynamique de productivité ;
- développer la rapidité et l'efficacité du dispositif et limiter l'exposition aux risques de ses implantations industrielles (parités monétaires, risques géopolitiques, évolution des facteurs de coûts) ;
- optimiser les capitaux industriels engagés.

Une partie significative des usines et des centres de distribution ont une vocation mondiale. Les autres unités sont implantées le plus près possible des marchés qu'elles desservent. Si la conception et/ou l'esthétique de certains éléments sont adaptées aux spécificités locales, Schneider Electric privilégie plutôt la standardisation des composants clés. Cette combinaison « global/local » lui permet de maximiser les économies d'échelle et contribue à améliorer sa rentabilité et sa qualité de service.

Tirant parti de sa dimension mondiale, Schneider Electric rééquilibre et optimise en permanence son dispositif industriel et logistique.

L'amélioration continue à l'échelle globale

Dans le même temps, Schneider Electric a déployé dans toutes ses usines un programme d'Excellence Industrielle, le « Système de Performance Schneider » (SPS), visant l'amélioration forte et continue de la qualité de service, de la productivité tout en intégrant nos exigences en matière environnementale ainsi que de santé et sécurité du personnel. Le SPS fondé sur l'approche *Lean Manufacturing* est renforcé par la généralisation des démarches Six Sigma et Qualité et Analyse de la Valeur. Le déploiement mondial de ces méthodes d'optimisation et le partage des meilleures pratiques doivent permettre à toutes les usines d'atteindre un niveau de performance opérationnelle équivalent et élevé.

Les sites et les produits de Schneider Electric se conforment aux exigences réglementaires applicables en matière de respect de l'environnement. Un système d'évaluation continue de la conformité aux réglementations est en place,

il s'appuie notamment sur des auditeurs internes et externes. Fréquemment, ces normes et standards sont dépassés par les exigences propres que nous nous fixons, par exemple en substituant certaines matières et substances de nos produits avant que des réglementations ne nous y contraignent. Nos usines et centres logistiques de plus de 50 salariés sont certifiés ISO 14001 (environnement), et près de la moitié de ces sites a également obtenu la certification ISO 50001 (efficacité énergétique). Nous déployons un système de management intégré couvrant également la Qualité (ISO 9001) et la Santé Sécurité (OHSAS 18001). En 2016, Schneider Electric a poursuivi la mise en œuvre de ses stratégies Environnementale et Santé Sécurité pour la période 2015-2020, en ciblant ses efforts sur une dizaine de chantiers prioritaires. Ceux-ci donnent une importance croissante, notamment, à l'écoconception en la rendant systématique et exhaustive, à nos efforts de réduction des émissions de CO₂, à nos ambitions d'économie circulaire pour nos offres comme pour les ressources utilisées, à nos objectifs d'efficacité énergétique toujours accrue. Nous déployons des efforts particuliers pour donner à nos clients toujours plus de capacité d'objectiver la valeur ajoutée environnementale que nos solutions leur apportent (efficacité énergétique et CO₂, durée de vie et réparabilité, etc.). Nous intégrons les attentes des clients en matière de profil environnemental de nos produits, de transparence et d'accès à l'information, ou encore de gestion de la fin de vie de nos produits.

En matière de Santé Sécurité, divers programmes travaillent au renfort de la « Culture Sécurité » de chacun de nos sites et de chacun de nos collaborateurs, au travers notamment de « visites sécurité », de formations, de reconnaissance des pratiques adéquates. Nous conduisons des audits Santé-Sécurité de chacun de nos sites, pour évaluer tant les pratiques que les performances, la gouvernance que la culture. Des comités de pilotage mensuels et trimestriels ont lieu avec le top management de l'entreprise, pour rendre compte des progrès et prendre les décisions nécessaires à l'amélioration continue.

Ces programmes couvrent l'ensemble de notre chaîne de valeur, de la R&D aux achats, de la fabrication à la logistique, sans oublier le marketing et les ventes.

Schneider Electric a mis en place une politique visant à systématiquement identifier et réduire le risque industriel pour garantir un service maximal à ses clients et minimiser l'impact de toute catastrophe, qu'elle soit de nature interne (incendie) ou externe (catastrophes naturelles). Cette politique repose sur des actions locales destinées à éliminer les risques identifiés à la suite d'audits conduits par un

cabinet externe dûment reconnu par les assurances, ainsi qu'un plan d'action pour la continuité de la production. Si, après la prise de mesures correctives, le risque reste trop élevé, l'activité est dupliquée sur un autre site de Schneider Electric. Depuis 2014, cette méthode a été étendue aux fournisseurs monosource de manière à en réduire le niveau de risque sur 5 axes (financier, géopolitique, industriel, qualité et dépendance à l'activité de Schneider Electric) ainsi que d'identifier le plan d'action en cas de rupture d'approvisionnement.

La réponse segmentée aux besoins des clients

Depuis 2012, Schneider Electric a lancé le programme « Chaîne logistique sur mesure » dans le cadre du programme d'entreprise *Connect*, dans le but de faire coïncider l'organisation des opérations de la chaîne logistique avec les besoins et comportements de chaque segment de clientèle (distributeurs, partenaires, tableautiers, etc.).

Cette approche a nécessité la mise en place d'une stratégie industrielle plus dynamique pour restructurer les habitudes de service à la clientèle, la configuration des produits, des équipements, du mode de livraison et des services adressés aux clients du Groupe. Parallèlement, le Groupe a dû simplifier ses démarches de travail et donc s'attacher à la création de valeur pour ses clients par la rationalisation de ses processus décisionnels et de sa structure d'organisation.

Cela s'appuie sur une organisation industrielle, structurée autour de 7 régions opérationnelles (Europe, Chine, Inde- Moyen-Orient-Afrique, Asie-Pacifique, Amérique du Nord, Amérique du Sud et Équipements & Transformateurs), de 6 responsables de la stratégie de la chaîne logistiques dans les divisions d'offres ainsi que de 8 fonctions centrales chargées de piloter les transformations ; au sein de chacune de ces régions sont regroupées toutes les activités industrielles de Schneider Electric. Cela a également conduit à la verticalisation de toutes les activités d'achats dans une démarche de simplification et d'unification des contacts avec les fournisseurs.

Actuellement, neuf initiatives sont menées pour continuer de transformer la chaîne logistique des fournisseurs jusqu'aux clients finaux, dans la période 2015 à 2020 :

- la réduction du temps de mise à disposition aux clients ;
- l'offre logistique de base adaptée par type de canal ;
- la planification industrielle adaptée aux segments de clientèle ;
- le développement de l'offre de services au parc installé chez nos clients ;
- l'amélioration de la performance globale de la chaîne logistique des équipements ;
- l'intégration des fournisseurs préférés à l'ensemble de cette démarche de transformation ;
- la poursuite de l'optimisation du dispositif industriel complet pour un service client différenciant ;
- la focalisation sur l'excellence de la chaîne logistique des activités de croissance ;
- la maîtrise de mise sur le marché des nouvelles offres produits.

L'objectif est de faire en sorte que la chaîne logistique du Groupe devienne un élément positivement différenciant pour nos clients et, ce faisant, nous procure un avantage compétitif par rapport à nos concurrents.

La numérisation de la chaîne logistique

Depuis 2013, Schneider Electric a mis l'accent sur la numérisation comme un moyen d'accélérer et d'intensifier sa transformation, et, en 2017, *Global Supply Chain* a lancé TSC 4.0, ajoutant six accélérateurs digitaux au programme précédent, afin d'accélérer la transformation grâce à la numérisation accrue.

Pour la chaîne logistique, cette démarche vise à synchroniser à terme les fournisseurs et les usines en passant par les centres de distribution et les transporteurs pour améliorer le service à nos clients. De multiples programmes ont été lancés, de manière à offrir de nouvelles fonctionnalités ainsi qu'à améliorer la réactivité vis-à-vis de la demande du marché grâce au support des nouvelles technologies.

Ainsi l'optimisation logistique va-t-elle bénéficier de la modélisation des flux, associée à l'intégration des systèmes informatiques de nos partenaires logistiques, via une technologie *cloud*. De la même façon, un partenariat avec la société Kinaxis va permettre de « numériser » la planification industrielle et d'en étendre le champ d'action. Cette technologie facilite les boucles d'interaction entre les différentes fonctions et permet d'améliorer notre réactivité vis-à-vis de nos clients ainsi que de réduire significativement la valeur immobilisée en inventaire. Enfin, le développement de nouvelles fonctionnalités adaptées à chaque segment de clientèle sur nos systèmes informatiques cibles (de la chaîne logistique) est soutenu par un plan de convergence informatique renforcé vers ceux-ci.

Cette numérisation de la chaîne logistique utilise nos solutions EcoStruxure™. Schneider Electric aura environ 100 sites industriels, à l'horizon 2020, qui seront des sites de démonstration, pour nos clients, qu'EcoStruxure™ est une des meilleures solutions pour optimiser les processus de fabrication, améliorer l'efficacité énergétique aussi bien qu'assurer la disponibilité des moyens de production. TSC 4.0 répond parfaitement aux priorités de la stratégie industrielle du Groupe en ciblant en premier la satisfaction des clients tout en permettant de réduire les coûts, en augmentant la réactivité et en diminuant les capitaux engagés.

Cette numérisation s'accompagne d'un renforcement important de la cybersécurité dans la chaîne logistique de manière à assurer la sécurité digitale de nos produits et de nos moyens de production.

Un avantage compétitif décisif pour nos clients

Tous ces efforts d'amélioration de la chaîne logistique sont reconnus bien au-delà de l'entreprise. En septembre 2017, Gartner, leader en conseil et recherche sur les technologies de l'information, a classé la chaîne d'approvisionnement de Schneider Electric en 5^e position européenne et 12^e position mondiale, soit une progression continue depuis 2014 de 17 et 54 places respectivement.

L'ambition du Groupe pour les prochaines années est d'en faire un avantage compétitif en étant reconnu de nos clients comme offrant la meilleure offre logistique. Le nouveau programme d'entreprise 2015-2020 vise à améliorer drastiquement la capacité et la vitesse de réaction de la chaîne logistique tout en renforçant l'efficacité économique et écologique, ceci afin de mieux servir encore nos clients en leur apportant une réponse logistique parfaitement adaptée à leurs attentes tout en leur garantissant sa pérennité.

5. Simplicité organisationnelle et efficacité

5.3 Achats : internationalisation et sélection

Les achats représentent environ 50 % du chiffre d'affaires de Schneider Electric et constituent une composante essentielle de la performance technique et économique du Groupe.

Dans le cadre du programme d'entreprise et de la transformation stratégique destinés à optimiser les achats, le Groupe a accéléré son plan, entamé depuis plusieurs années, visant à concentrer sa base de fournisseurs, à s'approvisionner auprès de ses fournisseurs les plus performants (fournisseurs « recommandés ») et à accroître la part des achats réalisés dans les nouvelles économies, déjà supérieure à 66 % en 2018 et qui devrait dépasser 75 % à terme. Le Groupe déploie également le « Système Excellence Achats » qui vise à impliquer les fournisseurs, comme une composante de la « chaîne logistique complète », dans l'atteinte de ses performances, elles-mêmes dictées par la volonté de satisfaire ses clients.

Schneider Electric achète principalement des composants préfabriqués, des matières premières (argent, cuivre, aluminium, aciers, matières plastiques), des produits électroniques et électriques, et des services. Ses sources d'approvisionnement sont diversifiées (groupes internationaux, ETI et PME).

Les fournisseurs sont sélectionnés pour la qualité de leurs produits et de leurs services, le respect des délais de livraison, leur compétitivité, leur capacité à innover ainsi que leur niveau de Responsabilité sociétale et environnementale (RSE). Adhérent au Pacte mondial des Nations Unies, Schneider Electric encourage ses principaux fournisseurs à contribuer à sa démarche de développement durable selon le référentiel de la norme ISO 26000, avec une amélioration continue du niveau requis qui est constamment mis à jour pour assurer un progrès permanent. Schneider Electric a par ailleurs élaboré un plan de vigilance afin d'enquêter, vérifier et prévenir d'éventuelles risques de pratiques non conformes à l'éthique, qu'il s'agisse de fournisseurs de rang 1, ou 2 ou 3, et procède à des campagnes d'audits ciblées.



6. Comment nous gérons les risques

6.1 Définition et objectifs du contrôle interne et de la gestion des risques

Définition et objectifs

Le dispositif de contrôle interne du Groupe vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et orientations fixées par la Direction Générale du Groupe ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la société ;
- la fiabilité des informations financières ; et d'une façon générale, une contribution à la gestion des activités du Groupe, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

Le contrôle interne vise à prévenir et à gérer les risques liés aux activités du Groupe. Il s'agit notamment des risques comptables et financiers, ainsi que des risques opérationnels, de fraude et de non-conformité. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement maîtrisés.

Périmètre couvert par ce rapport

Le dispositif est conçu pour couvrir l'ensemble du Groupe, le Groupe étant défini comme la société mère Schneider Electric SE ainsi que les filiales contrôlées de façon exclusive.

Les filiales sous contrôle conjoint sont soumises à l'ensemble des contrôles décrits ci-après à l'exception de l'autoévaluation de la mise en œuvre des contrôles internes clés (cf. « Activités de contrôle – Unités opérationnelles » page 57).

Référentiel de contrôle interne

Le système de contrôle interne du Groupe respecte les obligations légales applicables aux sociétés cotées à la Bourse de Paris. Il est conforme au cadre de référence relatif au contrôle interne et à la gestion des risques de l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Le processus de contrôle interne du Groupe est en constante évolution de façon à s'adapter, en cohérence avec les recommandations de l'AMF, aux évolutions de l'environnement économique et réglementaire, de son organisation et de ses activités.

Diligences ayant sous-tendu la préparation du rapport

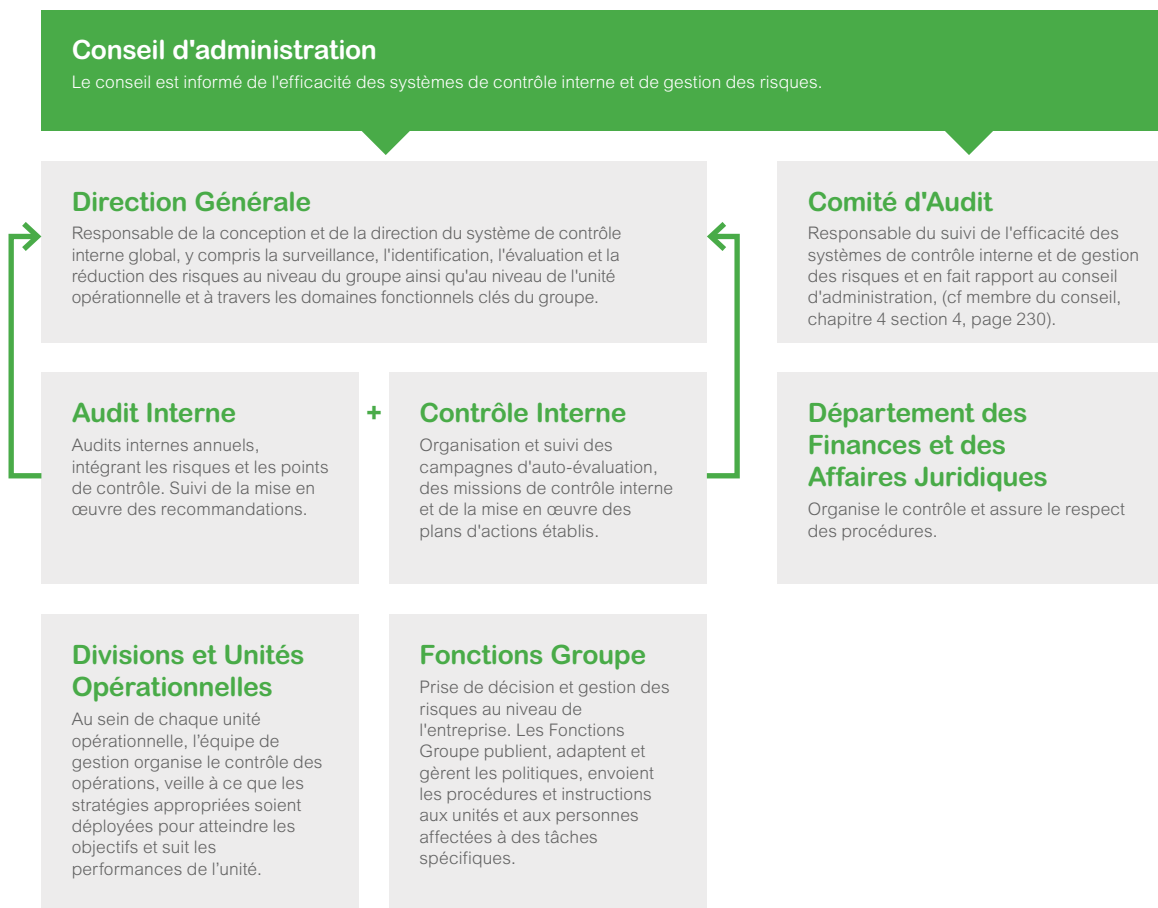
Ce rapport a été préparé avec les contributions de la Direction de l'Audit Interne et du Contrôle Interne du Groupe, la Direction du Contrôle de Gestion et de la Comptabilité, ainsi que les différents acteurs du contrôle interne. Il a été examiné par le comité d'audit et des risques.

6. Comment nous gérons les risques

6.2 Organisation et direction : principaux acteurs du contrôle interne

Les organes de gouvernance du Groupe supervisent le déploiement des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Le comité d'audit suit l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et en fait rapport au conseil d'administration (cf. les comités du conseil, chapitre 4, section 4, page 230).

Le pilotage du contrôle interne est de la responsabilité de chaque manager pour son périmètre, aux divers niveaux de l'organisation, ainsi que de chacun des acteurs clés du dispositif à travers les missions définies ci-après.



Direction Générale

La conception et le pilotage du dispositif de contrôle interne dans son ensemble sont de la responsabilité de la Direction Générale, qui s'appuie pour cela sur l'ensemble des acteurs clés, en particulier les Directions de l'Audit Interne et du Contrôle Interne du Groupe.

Parmi ses missions figure également le contrôle des performances du Groupe, qu'elle exerce notamment lors de revues d'activités avec les Directions Activités et Directions Fonctionnelles. Ces revues couvrent l'activité, les plans d'action, les résultats à date et les prévisions établies pour les prochains trimestres.

Elles sont précédées de revues similaires aux différents niveaux organisationnels du Groupe.

Direction de l'Audit Interne

La Direction de l'Audit Interne est rattachée à la Direction Générale à laquelle elle rend compte. Son effectif moyen était de 22 personnes en 2018. Elle a notamment pour mission de vérifier au sein des unités du Groupe

- l'identification et la maîtrise des risques ;
- la fiabilité et la précision des informations significatives de nature financière, managériale et opérationnelle ;
- le respect des lois et des réglementations ainsi que des politiques, des normes et des procédures du Groupe ;
- le respect des instructions qui émanent de la tête de Groupe ;
- l'acquisition des ressources à un coût compétitif, ainsi que leur protection ;
- que les coûts sont correctement engagés et suivis ;
- la correcte intégration et le contrôle des acquisitions.

Les plans annuels d'audit interne sont élaborés sur la base d'une combinaison d'approche fondée sur le risque et d'approche fondée sur la couverture de l'univers d'audit. La dimension fondée sur le risque intègre les risques et les préoccupations de contrôle identifiés par la Direction Générale, en tenant compte des résultats des audits antérieurs, des résultats des autoévaluations clés du contrôle interne fournies par les unités et d'autres indicateurs tels que l'indice de perception de la corruption et l'indice des pays COFACE. Le cas échéant, ce plan d'audit est adapté en cours d'année pour y intégrer des interventions demandées par la Direction Générale du Groupe. La conduite du processus d'audit interne est décrite dans le paragraphe « Activités de contrôle » ci-dessous.

Les missions de l'audit interne donnent lieu à l'élaboration de rapports incluant des conclusions et recommandations à destination des responsables des unités ou fonctions auditées. Il est demandé à la direction des entités auditées ou des domaines audités de définir pour chaque recommandation un plan d'action visant à mettre en œuvre des actions correctives. La mise en œuvre des recommandations par les unités fait l'objet d'un suivi et, le cas échéant, de missions de contrôle.

Les rapports d'audit et la mise en œuvre de ses recommandations sont communiqués à la Direction Générale. Une note de synthèse est envoyée au Président du comité d'audit. Une synthèse des principaux éléments relevés et des conclusions des missions d'audit est présentée au comité d'audit à chaque session du comité (cinq fois par an).

Ces rapports font l'objet d'échanges réguliers avec les commissaires aux comptes.

Le responsable de l'audit interne et du contrôle interne dispose d'un accès direct au Président du comité d'audit et lui répond sur une base régulière au cours de l'année.

Direction du Contrôle Interne

La Direction du Contrôle Interne, rattachée à la Direction de l'Audit Interne, a notamment pour mission :

- d'élaborer et de faire évoluer le référentiel des contrôles internes clés en collaboration avec les Directions Fonctionnelles et d'autres experts en la matière et en cohérence avec les recommandations du référentiel de contrôle interne de l'AMF ;
- de maintenir et diriger un réseau d'environ 27 contrôleurs internes régionaux qui :
 - effectuent un contrôle sur site de l'exactitude des autoévaluations ; effectuent des missions de diagnostic de gestion et vérifient l'efficacité des plans d'action de réhabilitation mis en œuvre par les unités dans leur périmètre géographique. Ces missions de contrôle ou de diagnostic de gestion interne donnent lieu à l'élaboration de rapports incluant des conclusions et des recommandations à destination des responsables des unités auditées,
 - suivent la mise en œuvre par les unités appartenant à leur périmètre, des plans d'action de contrôle interne définis suite aux autoévaluations ou aux missions de contrôle interne ;
- de gérer et diriger un réseau d'environ 11 contrôleurs internes locaux qui sont chargés de conseiller la Direction locale sur les sujets de contrôle interne et d'agir en tant que propriétaires de processus pour certains domaines clés tels que la charte d'autorité, la séparation des tâches. Ce réseau sera étendu progressivement au cours des prochaines années ;
- d'organiser et de suivre le déploiement des campagnes d'autoévaluation, les missions de contrôle interne et la mise en œuvre des plans d'action définis suite aux autoévaluations ou aux missions de contrôle interne.

L'équipe continue d'améliorer le processus de contrôle interne et d'adapter ses procédures à la lumière des résultats des autoévaluations et des changements dans l'environnement d'affaires ou l'organisation de l'entreprise.

Direction Finance-Contrôle-Juridique

La Direction Finance-Contrôle-Juridique a un rôle permanent dans l'organisation de l'environnement de contrôle et le contrôle du respect des procédures.

En son sein, la Direction du Contrôle de Gestion et de la Comptabilité possède un rôle essentiel du dispositif de contrôle interne au travers notamment de :

- ses missions de réglementation permettant d'assurer l'homogénéité des pratiques financières et de gestion au sein du Groupe et leur conformité aux dispositions réglementaires applicables ;
- ses missions d'organisation des clôtures comptables ;
- ses missions d'analyse de la performance et de suivi de la réalisation des objectifs assignés aux unités opérationnelles.

La Direction du Contrôle de Gestion et de la Comptabilité est notamment garante de :

- la bonne application des principes et méthodes comptables Groupe ;
- l'intégrité de la base de données du logiciel de consolidation ;

6. Comment nous gérons les risques

- la qualité des processus et des données comptables et financiers ;
- la formation des différents interlocuteurs financiers par le développement et l'animation de séminaires spécifiques liés à la fonction ;
- la rédaction, l'actualisation et la diffusion des différents supports nécessaires à la production d'une information de qualité.

Elle rédige et actualise :

- le glossaire qui définit les termes employés par la Direction du Contrôle de Gestion et de la Comptabilité ;
- le plan comptable pour les rapports ;
- le manuel des principes comptables et de gestion du Groupe, regroupant notamment les schémas d'enregistrement comptable ;
- les procédures de *reporting* du Groupe et un guide d'utilisation du système ;
- un manuel décrivant les procédures d'intégration des nouvelles acquisitions dans le processus de *reporting* Groupe ;
- les procédures de réconciliation des transactions intragroupe ;
- les plannings et instructions de clôture.

Elle contrôle la fiabilité des données des filiales et examine mensuellement la performance et les opérations principales des différentes unités.

Les activités fiscales et juridiques sont centralisées au niveau des équipes ad hoc de la Direction Finance-Contrôle-Juridique, ce qui permet une gestion globale de ces risques.

Au sein de la Direction Finance-Contrôle-Juridique, la Direction Financements et Trésorerie est en charge :

- de la gestion centralisée de la trésorerie et des financements à long terme du Groupe ;
- de la gestion centralisée du risque de change et du risque métaux non ferreux ;
- du suivi du risque crédit client du Groupe et de la définition de la politique de crédit à mettre en œuvre ;
- de la diffusion des règles en matière de gestion des risques financiers et de sécurité des paiements entrant et sortant ;
 - de la définition des directives et de la contribution à la diffusion des indicateurs de contrôle interne (*Key Internal Control*) relatifs à la trésorerie et à la gestion de crédit ;
 - de l'étude des risques afférents à des projets complexes en tant qu'expert fonctionnel ;
 - de la sélection des outils de Groupe pour le crédit, le commerce et la gestion de trésorerie ;
- de l'examen annuel des structures financières – évolution du bilan, analyse des risques financiers – des diverses unités juridiques du Groupe lors de « Réunions de cadrage financier ».

La gestion des risques financiers est exposée dans le chapitre « Facteurs de risques » chapitre 1, section 7.

Directions Activités et business units

Les équipes de Direction du Contrôle de Gestion jouent un rôle primordial dans l'efficacité du contrôle interne.

Toutes les unités opérationnelles du Groupe sont rattachées hiérarchiquement à l'une des Directions Activités du Groupe, chacune gérée et supervisée par un Directeur général auprès duquel est nommé un SVP Finance.

Les Directeurs Généraux, qui dirigent ou supervisent une des Directions Activités du Groupe, font partie du Comité Exécutif présidé par le Président Directeur général du Groupe.

Au sein de chaque business unit, l'équipe de Direction organise le contrôle des opérations, s'assure de la mise en œuvre des stratégies définies et suit la performance des unités composant la Direction.

Les opérations réalisées par les Directions Activités sont revues mensuellement lors d'un comité de gestion du Groupe, animé par la Direction du Contrôle de Gestion et de la Comptabilité.

Directions Fonctionnelles (Ressources Humaines, Logistique, Systèmes d'Information, etc.)

Outre les organes et processus *ad hoc*, pour la prise de certaines décisions stratégiques et le suivi de leur mise en œuvre tels le Comité des Acquisitions du Groupe (cf. « Facteurs de risques » chapitre 1, section 7), et la centralisation de certaines fonctions au sein de la Direction Finance-Contrôle-Juridique (cf. ci-dessus), certains domaines sont centralisés au niveau des Directions Fonctionnelles spécifiques, concentrant ainsi décision et gestion du risque au niveau du Groupe.

Un conseil des technologies, dénommé Conseil des Directeurs Techniques (CTO), se réunit tous les mois, regroupant tous les chefs de division et commerciaux, ainsi que les principales fonctions de technologie d'entreprise impliquées dans la création et la recherche d'offres pour assurer la coordination entre les divisions dans l'orientation stratégique pour l'innovation. De plus, ce conseil reçoit les directives des dirigeants des *business units* qui font partie du Comité exécutif. Ceci pour assurer une structure simple afin que la technologie puisse être proche des affaires et maintenir la cohérence entre toutes les divisions de Schneider Electric.

La Direction des Ressources Humaines est responsable de la mise en œuvre et du contrôle de l'application des procédures liées au développement des collaborateurs, à la promotion de la diversité et à l'existence de conditions de travail sûres et saines. Elle est également chargée d'élaborer des directives sur la rémunération et les récompenses, le recrutement, l'intégration des nouvelles recrues et les licenciements, la formation, entre autres directives liées aux ressources humaines.

La Direction des approvisionnements au sein de la logistique est responsable des directives relatives à l'organisation et aux procédures de la fonction, au comportement des acheteurs dans leurs relations avec les fournisseurs, aux procédures qui portent notamment sur la qualité des produits, le niveau de service ainsi que le respect de l'environnement et des *Principes de responsabilité* adoptés par le Groupe.

Les Directions Fonctionnelles se chargent également d'émettre, d'adapter et de distribuer les politiques, les procédures cibles et les instructions aux unités et aux individus chargés de s'acquitter de leurs tâches spécifiques. Les Directions Fonctionnelles ont des correspondants qui travaillent avec la Direction du Contrôle Interne pour établir et mettre à jour les contrôles internes clés déployés à travers le Groupe.

6.3 Diffusion de l'information : référentiels et instructions

Les principaux référentiels majeurs au regard du contrôle interne sont mis à la disposition de l'ensemble des membres du personnel de l'entreprise via notamment le portail employés du Groupe. Ce sont des documents de référence dont les mises à jour sont communiquées aux acteurs concernés par les Directions Fonctionnelles au travers de leur réseau de correspondants.

Certaines publications ou mises à jour peuvent faire l'objet de campagnes d'information et de sensibilisation spécifiques par messagerie électronique ou des messages sur le portail employés.

Le réseau de diffusion des normes et instructions s'appuie de façon préférentielle sur l'organisation managériale et/ou fonctionnelle.

Principes de responsabilité

Cf. chapitre « Éthique et conformité », chapitre 2, page 114.

Code de conformité régissant l'éthique boursière

Ce Code de conformité définit des règles destinées à prévenir les délits d'initié applicables aux dirigeants et collaborateurs. Tous les collaborateurs qui ont accès à des informations sensibles sont soumis à un strict devoir de confidentialité. Il fixe également des restrictions aux opérations d'achats et de ventes de titres Schneider Electric SE par les personnes qui, de façon régulière ou occasionnelle, ont accès à des informations privilégiées dans l'exercice de leurs fonctions (cf. chapitre 4, section 2 « Organisation et fonctionnement du conseil d'administration », page 222). Il est formellement interdit à ces personnes d'intervenir sur les titres de la société dès lors qu'elles sont en possession d'informations qui n'ont pas été rendues publiques et susceptibles d'influencer le cours desdits titres et durant les périodes précédant (et jusqu'au jour de) la publication des comptes annuels et semestriels du Groupe et des informations trimestrielles relatives à son chiffre d'affaires.

Normes internationales d'audit interne

La Direction de l'Audit Interne s'engage à respecter les normes internationales d'audit interne définies notamment par l'Institute of Internal Auditors (IIA).

Normes IFRS

En application du règlement n° 1606/2002 de l'Union européenne, les comptes consolidés du Groupe au titre des exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2005 sont établis selon les normes comptables internationales IFRS (*International Financial Reporting Standards*).

Le Groupe applique les normes IFRS telles qu'elles ont été adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2018.

Les règles et méthodes comptables du Groupe s'appuient sur les hypothèses de base et les caractéristiques qualitatives du cadre conceptuel des IFRS : comptabilité d'engagement, continuité d'exploitation, image fidèle, prééminence de la substance sur la forme, neutralité, exhaustivité, comparabilité, pertinence et intelligibilité.

Le manuel des normes comptables et de gestion du Groupe précise comment les principes IFRS s'appliquent au sein du Groupe, en tenant compte des spécificités des activités du Groupe.

L'application des règles et méthodes comptables du Groupe est obligatoire pour l'ensemble des unités du Groupe pour les rapports de gestion et la consolidation statutaire.

Le manuel des principes comptables et de gestion du Groupe et les principes IFRS sont accessibles via le portail des employés.

Limites d'approbation

Dans le cadre des pratiques de gestion actuelles, le Groupe a fixé des limites d'approbation à la Direction Générale concernant certaines décisions. L'équipe de direction locale définira la matrice d'approbation locale pour les décisions pertinentes dans les limites d'approbation fixées par le Groupe.

Dans ce cadre, les dirigeants de segment d'activité, les directions fonctionnelles, opérationnelles et locales sont ainsi en mesure d'approuver certaines décisions en fonction de la nature et du seuil de celles-ci.

6. Comment nous gérons les risques

Par ailleurs, les opérations dont l'importance ou la nature mettent en jeu les intérêts fondamentaux du Groupe sont subordonnées à une autorisation préalable du conseil d'administration : à savoir les décisions relatives à l'acquisition ou à la cession de participations ou d'actifs pour des montants supérieurs à 250 millions d'euros ; à des partenariats stratégiques et à des modifications majeures du cours de la stratégie et à des engagements hors bilan qui dépassent les limites prescrites par le conseil d'administration.

Principes de gestion et de reporting du Groupe

Un système intégré de *reporting* et de consolidation applicable à toutes les sociétés du Groupe et à leurs unités de gestion est opérationnel depuis le 1^{er} janvier 2006. Les principes de *reporting* comptable et de gestion, ainsi que les outils d'aide, sont disponibles sur l'Intranet du Groupe.

Les filiales enregistrent leurs opérations conformément aux normes du Groupe. Ces données sont ensuite retraitées, le cas échéant, pour les déclarations statutaires et fiscales locales.

Le système de *reporting* comporte entre autres éléments un volet de contrôles de cohérence, l'analyse entre le bilan d'ouverture et le bilan de clôture, ainsi que les éléments nécessaires à l'analyse des résultats de gestion.

Contrôles internes clés

Un référentiel de contrôle interne a été défini en 2008. Revu chaque année, il prévoit les contrôles internes clés qui couvrent :

- l'environnement de contrôle (notamment le programme Éthique et Responsabilité, les délégations de pouvoirs, la séparation des fonctions, les plans de continuité de l'activité et la politique de conservation documentaire) ;
- les processus opérationnels (approvisionnements, ventes, logistique, etc.) ;
- les cycles comptables et financiers ;
- les cycles Ressources Humaines et Systèmes d'information.

Les contrôles internes clés sont à la disposition de l'ensemble des unités sur le portail employés et dans le référentiel central du Groupe, accompagnés d'annexes qui contiennent des précisions plus détaillées, des liens vers la description des politiques, une explication des risques couverts par chaque contrôle interne clé et un guide d'aide à l'autoévaluation.

Pour chaque cycle traité, les contrôles internes clés couvrent à la fois des aspects de conformité et de fiabilité, de prévention et de gestion des risques ainsi que de performance des processus. Ces contrôles internes clés font l'objet de questionnaires d'autoévaluation par les unités opérationnelles à l'aide d'un outil numérisé.

Pour les nouvelles acquisitions, les entités poursuivent leurs contrôles existants tout en déployant progressivement les contrôles internes clés.



6.4 Recensement et gestion des risques

Risques globaux au niveau du Groupe

La Direction de l'Audit Interne actualise annuellement la cartographie des risques globaux au niveau du Groupe au moyen d'entretiens. En 2018, près de 108 cadres supérieurs du Groupe ont été interrogés, en plus des points de vue externes tels que ceux des analystes financiers et des membres du conseil d'administration. Depuis 2016, des matrices de risque individualisées par Opération ou par Activité ont été créées.

Les risques ainsi identifiés sont classés en fonction de leur impact, de leur probabilité de survenance et de leur degré de contrôle par le Groupe.

Les facteurs de risques liés à l'activité de la société ainsi que les procédures de maîtrise et de réduction de ces risques sont exposés dans le chapitre « Facteurs de risques ». Ces procédures sont parties intégrantes du dispositif de contrôle interne.

La cartographie des risques et l'analyse de son évolution d'une année sur l'autre contribuent à l'élaboration du plan d'audit interne de l'année suivante. 78 % des catégories de risques identifiées par la matrice des risques du Groupe sont audités par la Direction de l'Audit Interne sur une période de 5 à 6 ans afin d'évaluer les plans d'action de maîtrise et de réduction de ces risques.

En 2018, les risques globaux liés à la stratégie et à la transformation se sont stabilisés ou améliorés par rapport aux risques opérationnels, environnementaux et réglementaires.

Risques locaux liés aux activités du Groupe au niveau des unités

Les risques locaux liés aux activités du Groupe sont prioritairement gérés par les unités en lien avec leur Direction Activités de rattachement, selon les consignes fournies par le Groupe (notamment à travers les contrôles internes clés). En effet, chaque filiale est responsable de ses risques et de la déclinaison locale des procédures établies par le Groupe sur le contrôle interne.

Les Directions de rattachement mettent en œuvre des plans d'action transverses sur les risques opérationnels identifiés comme récurrents dans les unités ou ayant un impact important au niveau du Groupe, le cas échéant. Le dispositif de contrôle interne est adapté en fonction des risques.

Les programmes d'assurance du Groupe visent à couvrir la partie résiduelle des risques externalisables.

Risques liés aux solutions

La Direction *Solutions Risk Management* définit et déploie les principes et les outils conçus pour maîtriser les risques contractuels (tels que la limitation des passifs), techniques (tels que les écarts techniques versus spécifications clients) et financiers (par exemple, les glissements de marge lors de la phase d'exécution de la Solution).

Le réseau des *Solution Risk Managers* évalue les risques de tous les projets importants en lien avec les Tender Managers pendant la phase de préparation des offres.

Gestion des risques par la Direction Risques-Assurances

La Direction Risques-Assurances participe au dispositif de contrôle interne par la définition et la mise en œuvre de la politique d'assurances pour l'ensemble du Groupe, telle que définie dans « Facteurs de risques – Politique d'assurances ». La stratégie d'assurances comprend l'identification et la quantification des principaux risques assurables, la détermination des niveaux de rétention et l'analyse du rapport coûts/bénéfices lié aux options de transfert desdits risques. La Direction Risques-Assurances définit, propose et déploie les mesures de prévention et de protection des actifs.

Gestion des risques par la Direction de la Sûreté

La Direction de la Sûreté du Groupe définit la gouvernance de l'entreprise en matière de prévention contre le risque de malveillance ciblant les biens ou les personnes.

Pour être plus puissant et plus équilibré, un « Comité Sûreté Globale Groupe » a été créé en 2017, regroupant les responsables de sûreté des différentes zones (huit dirigeants au total). Certains de ces dirigeants relèvent directement de la Direction Sûreté globale (Amérique centrale et du Sud, Europe du Sud-Est, Asie de l'Est et Japon, Afrique et Moyen-Orient) et d'autres de la direction locale avec une dépendance fonctionnelle de GSD (Amérique du Nord, Grande Inde, CEI, France). À ce titre, et en étroite coopération avec la Direction Risques-Assurances, elle intervient directement dans l'évaluation de cette nature de risque, ainsi que dans la définition de moyens de prévention/protection adaptés.

La Direction de la Sûreté publie en interne un tableau des « Risques pays » utilisé dans le cadre des procédures de sûreté obligatoires pour les voyageurs, expatriés et collaborateurs locaux. Elle accompagne, sur leur demande, les équipes locales pour tout besoin relevant de la sûreté (audit de site, sécurisation d'expatriés ou de collaborateurs locaux, sécurisation de mission, etc.).

6. Comment nous gérons les risques

Elle assure la coordination quotidienne avec le partenaire mondial du Groupe en matière d'assistance médicale et sécuritaire (*International SOS & Controls Risks* – début de contrat en janvier 2011) mais aussi la cellule psychologique qu'il est nécessaire d'organiser dans certains contextes de crise (Eutelmed – début du contrat en avril 2015).

Elle applique sa propre méthodologie pour concevoir des plans d'urgence (plans d'évacuation, gestion de crise, plans de continuité d'activité, etc.) et assure la coordination de la cellule de crise de l'entreprise (SECC – *Schneider Electric Emergency Coordination Center*, créée en 2009) chaque fois que celle-ci est activée.

Aux côtés de la Direction de l'Audit Interne et de la Direction Juridique, auprès desquelles elle siège au sein du Comité Fraude, la Direction de la Sûreté est directement impliquée dans la lutte contre la fraude interne (pilotage et réalisation d'investigations internes). La Direction Sûreté s'est dotée en 2013 d'un « Bureau des recherches de Schneider Electric », chargé de la conduite des investigations (fraudes internes et externes) qui apporte son soutien aux investigateurs internes. Elle définit par ailleurs les méthodologies et procédures à suivre pour mener à bien les investigations, dans le respect de la loi et aux fins de réunir efficacement des preuves.

La Fonction de sûreté intervient également dans la gestion des crises, notamment dans le pilotage de la cellule de crise de l'entreprise et pour assister les entités locales concernées (limitation de la conséquence de la réalisation de certains risques tels que guerre civile, événements climatiques, pandémie, attaques sur les personnes, terrorisme, etc.). De plus, elle organise régulièrement des audits de sécurité (centres de R&D, sièges sociaux, usines sensibles, etc.).

Gestion de la cyber posture et des cyber-risques chez Schneider Electric

La fonction de Sécurité numérique au sein de l'organisation Schneider Digital définit les fondements, la stratégie et l'approche en matière de cybersécurité de Schneider Electric. Cette direction est responsable de la protection des actifs et des offres numériques pour Schneider Electric et ses filiales ; elle gère le registre des cyber-risques ; elle sensibilise l'ensemble de la Société à la cybersécurité ; elle est propriétaire des mécanismes de création, maintenance et mise en application des politiques de sécurité numérique ; elle veille à l'exécution des initiatives de cybersécurité dans toutes les pratiques de Schneider Digital et gère les processus de prévention, de détection et de réponse aux incidents de cybersécurité.



6.5 Procédures de contrôle

Le présent paragraphe détaille, au-delà des missions génériques déjà décrites, les actions spécifiques engagées en 2018 par les acteurs pour améliorer l'environnement de contrôle du Groupe.

Unités opérationnelles

L'efficacité du contrôle interne repose sur la connaissance et la mise en œuvre permanente par l'ensemble des acteurs des règles du Groupe d'une façon générale et des « contrôles internes clés ».

La formation sur les « contrôles internes clés » s'est poursuivie en 2018 auprès des nouveaux entrants dans le cadre du processus d'autoévaluation annuelle : nouveaux responsables et unités nouvellement intégrées. Les unités opérationnelles ont procédé à l'autoévaluation de leur conformité aux « contrôles internes clés » qui régissent le périmètre de leurs opérations.

Les autoévaluations conduites lors de la campagne 2018 ont couvert plus de 90 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe et donné lieu à la définition de plans d'amélioration en fonction des besoins au sein des unités opérationnelles. L'objectif à terme reste de couvrir chaque année au moins 90 % du chiffre d'affaires consolidé.

Les autoévaluations au sein des unités sont réalisées par chaque responsable de *process*. Les pratiques correspondant aux « contrôles internes clés » sont décrites, l'évaluation sur un contrôle particulier est jugée comme étant conforme ou non conforme.

Tout contrôle interne clé jugé non conforme donne lieu à la définition et à la mise en œuvre d'un plan d'action de mise en conformité. Ces plans d'action sont inscrits dans le document d'autoévaluation.

Le responsable financier de l'unité effectue une revue critique des autoévaluations par *process* et certifie la qualité d'ensemble de l'autoévaluation. L'autoévaluation est ensuite également certifiée par le responsable de l'unité.

Les contrôleurs internes régionaux ont effectué des contrôles sur site pour évaluer la fiabilité des autoévaluations et effectué des missions de diagnostic à la demande de la direction.

Directions Fonctionnelles

En 2018, les Directions Fonctionnelles ont poursuivi leurs missions d'orientation, de prescription et d'assistance.

Exemples :

- La Direction Sûreté a intégralement mis à jour la Directive de Sécurité Globale sur la « Protection des sites ». Cette directive vise à définir des exigences en matière de prévention des incendies et de protection contre les intrusions ;
- La Direction Sûreté globale a publié une nouvelle mise à jour de la Politique globale sur les voyages, avec de nombreuses nouveautés ainsi que des simplifications ;
- Trois nouveaux rôles dédiés à la sécurité ont été créés (Zone andine, Amérique centrale et Philippines). Ces nouveaux postes doivent aider la direction locale à évaluer plus facilement les risques et à mieux définir les configurations, moyens et procédures de sécurité pertinents ;
- les formations sur la déontologie ont continué pour tous les employés, avec un accent particulier sur les fonctions et les entités les plus exposées ;
- l'équipe Gestion des risques liés aux solutions a poursuivi le développement de supports pour rationaliser l'analyse, l'atténuation et l'approbation des problèmes liés aux responsabilités, ce qui a permis d'améliorer l'efficacité interne (réduction du temps de cycle) et la réactivité face au client ;
- la conclusion d'accords-cadres commerciaux avec les principaux clients a bénéficié de l'appui de l'équipe Gestion des risques liés aux solutions, d'où un nombre important de commandes reçues des grands comptes, et donc une relation intime avec les clients grâce à l'efficacité de l'analyse et de la négociation des risques ;
- le Groupe a choisi et a commencé à déployer des outils de gestion de crédit et de finance commerciale à l'échelle mondiale en 2017. Ce déploiement couvre 80 % du périmètre actuel afin d'améliorer le suivi des risques et des engagements.

6. Comment nous gérons les risques

Direction du Contrôle Interne

Le déploiement des « contrôles internes clés » – formations et demandes d'autoévaluation – s'est poursuivi auprès de l'ensemble des unités, avec un élargissement du périmètre à de nouvelles unités.

En 2018, le traitement de certains contrôles internes clés identifiés comme critiques depuis 2015 s'est poursuivi, et des actions ont été entamées pour accroître la sensibilisation à ces sujets et la mise en conformité avec ces critères. Sous la direction de l'équipe d'Audit Interne Informatique, le cadre de contrôle interne informatique est en cours de développement.

Le référentiel des « contrôles internes clés » continue à évoluer.

Le progiciel de gestion des questionnaires d'autoévaluation et de suivi des plans d'action de l'audit et du contrôle interne mis en place en 2011 fait l'objet d'améliorations continues.

L'équipe locale de contrôle interne est composée d'environ 11 membres répartis dans différentes zones géographiques, et dont les efforts sont dédiés à l'amélioration des contrôles internes dans les entités locales.

L'équipe régionale de contrôle interne comprend 27 contrôleurs internes régionaux, répartis en cinq régions, qui :

- exercent leur mission, telle qu'elle est définie au paragraphe « Organisation et pilotage : les acteurs du contrôle interne – La Direction du Contrôle Interne », sur les unités de leur périmètre géographique, toutes Directions d'activités confondues ;
- établissent des procédures normalisées (par exemple pour les missions de contrôle interne : cycle de contrôle, documentation, définition du périmètre, programmes de travail, etc.) ;
- ont effectué, en 2018, plus de 100 missions de contrôle sur site pour évaluer le niveau du contrôle interne et émis les recommandations requises lorsque c'était nécessaire.

Direction de l'Audit Interne

La Direction de l'Audit Interne contribue à l'analyse et au renforcement du contrôle interne à travers :

- la cartographie des risques globaux ;
- la vérification de l'application effective des « contrôles internes clés » lors des missions d'audit ;
- la revue critique de l'autoévaluation du Contrôle Interne de l'unité auditée et les plans d'action relatifs.

Le périmètre d'investigation des missions d'audit n'est pas restreint à ces contrôles internes clés ; il s'étend à l'étude approfondie des processus et de leur efficacité.

L'Audit Interne effectue également des interventions dans les unités récemment acquises afin de mesurer le niveau d'intégration au Groupe, le niveau de contrôle interne, l'efficacité des processus opérationnels, le respect des règles et principes du Groupe, ainsi que plus généralement le respect de la législation.

La synthèse des missions permet d'identifier le cas échéant les risques émergents ou récurrents nécessitant la création ou l'adaptation des outils et méthodologies de maîtrise des risques.

En 2018, l'audit interne a réalisé 39 missions dans les domaines suivants :

- audits d'unités ;
- audits de plusieurs risques ou processus opérationnels ;
- audits post-acquisition pour les unités ayant rejoint le Groupe récemment ;
- analyse des autoévaluations de contrôle interne réalisées par les unités auditées ;
- audits de suivi de l'application des recommandations ;
- missions d'assistance.

Les constatations et les observations les plus courantes découlant de ces audits portent sur les sujets suivants: sensibilisation au Principe de Responsabilité et au programme *Responsibility & Ethics Dynamic*, séparation des tâches et droits d'accès aux systèmes informatiques, gestion des conditions de prix, alignement selon la procédure d'approbation (*Chart of Approval*), gestion des offres de solutions et projets et contrôle des marges lors de la phase d'exécution, sécurité des paiements, etc.

Comité des Fraudes

Le Comité des Fraudes définit la politique de lutte contre la fraude ainsi que le processus de déclaration et de traitement des fraudes et soupçons de fraude, y compris les modifications apportées aux procédures ou pratiques afin d'éviter la récidive.

Le Comité des Fraudes est composé du Directeur juridique et Responsable de la conformité, du Directeur de la sûreté mondiale et du Directeur de l'audit interne et des contrôles internes ; il se réunit à une fréquence mensuelle et selon les besoins.

Il traite également les cas de fraude, de corruption, de conflit d'intérêts, de violation de procédure, de vol et les cas connexes. Tous les cas de fraude signalés sont rapportés au Comité des Fraudes.

Les investigations sont décidées par le Comité des Fraudes et pilotées, en fonction de l'importance du sujet et du niveau hiérarchique potentiellement impliqué, soit localement par l'officier de conformité, soit de manière centralisée, par un des membres du Comité des Fraudes. Le Comité des Fraudes s'assure de la mise en place du plan d'action, de la sanction appropriée ainsi que du retour d'expérience pour chaque fraude avérée. Un reporting est établi et mis à jour régulièrement à cet effet. Le Comité des Fraudes présente une synthèse annuelle au Comité d'audit.

6.6 Procédures d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière pour les comptes sociaux et consolidés

Au-delà de :

- ses missions de réglementation,
- ses missions d'organisation des clôtures comptables à travers le Groupe,
- ses audits des résultats du Groupe par rapport aux objectifs fixés (cf. « Organisation et pilotage du contrôle interne : La Direction Finance-Contrôle-Juridique »),

la Direction du Contrôle de Gestion et de la Comptabilité assure les contrôles ci-après :

- contrôle qualitatif des liasses remontées mensuellement par les filiales ;
- vérification du résultat des traitements automatiques ;
- intégrité de la base de données du logiciel de consolidation.

Par ailleurs, sous la responsabilité de la Direction du Contrôle de Gestion et de la Comptabilité :

- les comptes consolidés du Groupe étant finalisés quelques semaines après la date de clôture annuelle ou semestrielle, des arrêtés comptables complets sont réalisés en filiales chaque année les 31 mai et 30 novembre afin d'anticiper la majeure partie des écritures d'arrêté de la période ;
- le périmètre de consolidation ainsi que le pourcentage d'intérêt et le type de contrôle (contrôle exclusif, contrôle conjoint, influence significative, etc.) de chaque filiale, dont résulte la méthode de consolidation, sont établis en collaboration avec la Direction Juridique ;
- la Direction du Contrôle de Gestion et de la Comptabilité transmet aux unités les instructions sur le déroulement du processus de clôture en précisant notamment le calendrier à respecter, les informations à saisir et les retraitements à effectuer ;
- les états financiers consolidés du Groupe sont analysés en détail pour comprendre et vérifier les principales contributions et la nature des opérations enregistrées ;
- les classements comptables sont vérifiés ;
- l'établissement et la validation du tableau de variation des capitaux propres et du tableau des flux de trésorerie constituent des points de contrôle majeurs.

Les procédures de contrôle interne destinées à valider, d'une part, l'existence et la valeur des actifs et, d'autre part, l'exhaustivité et la valeur des passifs reposent sur :

- la responsabilité de chaque filiale dans la déclinaison des procédures établies par le Groupe sur le contrôle interne ;
- la définition de niveaux de responsabilité pour autoriser et contrôler les opérations ;
- la séparation des tâches pour assurer le bien-fondé pour l'entreprise de toutes les transactions initiées ;
- l'intégration des outils de gestion et des outils comptables garantissant l'exhaustivité de l'enregistrement comptable desdites opérations ;
- l'application par l'ensemble des filiales des normes IFRS en termes de fait générateur, de méthode de valorisation et de comptabilisation, de dépréciation et de contrôle ;
- les contrôles et analyses effectués par la Direction du Contrôle de Gestion et de la Comptabilité, tels que décrits ci-avant.

7. Facteurs de risques

7.1 Principaux risques

Comme décrit au paragraphe 8 de ce chapitre, Schneider Electric procède à des analyses régulières de ses risques et menaces.

8 catégories de risques ressortent de cette revue :

Risques opérationnels	
Schneider Electric exerce ses activités sur des marchés mondiaux, concurrentiels et cycliques	61
La progression et le succès des produits du Groupe dépendent de sa capacité à s'adapter en permanence aux nouvelles technologies et à tirer parti de celles-ci pour proposer des produits et des solutions à forte valeur ajoutée	62
La stratégie de Schneider Electric s'appuie sur des opérations de croissance externe potentiellement difficiles à mettre en œuvre	63
Le succès du Groupe dépend de sa capacité à recruter et à fidéliser les meilleurs talents et à impliquer ses effectifs pour qu'ils adhèrent à l'ambition du Groupe pour l'avenir	64
Risques industriels et environnementaux	
La protection de la capacité du Groupe à croître de façon durable nécessitent l'identification, la prévention et la maîtrise rigoureuses de divers risques environnementaux	66
Risques liés aux systèmes d'information	68
Risques extra-financiers	
Gestion des risques liés au changement climatique	69
Autres risques extra-financiers	70
Risques de Marché	
Risque de taux : Le groupe est exposé aux risques liés à l'évolution des taux d'intérêt dans différents pays	70
Risque de change : La présence à l'international du Groupe l'expose à l'évolution des devises	71
Risque des marchés actions : L'exposition du Groupe est principalement liée au programme de rachat d'actions	71
Risque matière première : Le Groupe est exposé à des risques liés à l'évolution du prix de l'énergie et des matières premières	72
Risque de contrepartie	72
Risque de liquidité	73
Risques juridiques	
Les produits de Schneider Electric sont soumis aux différentes normes et réglementations nationales et internationales	74
Risques liés aux produits vendus	75
Le développement et le succès des produits du Groupe dépendent de sa capacité à protéger ses droits de propriété intellectuelle	76
Litiges	77
Politique d'assurance	79

Risques opérationnels

Schneider Electric exerce ses activités sur des marchés mondiaux, concurrentiels et cycliques

Pourquoi nous pensons que c'est important

Les marchés sur lesquels les produits du Groupe sont commercialisés dans le monde se caractérisent par une forte concurrence sur les prix, la qualité de l'offre, les délais de développement et de mise sur le marché et le service client. Cette concurrence est exercée par des entreprises d'une taille parfois plus importante que Schneider Electric, ou qui se développent dans des pays à bas coût de main-d'œuvre. Le Groupe est exposé aux fluctuations des cycles de croissance économique et aux niveaux respectifs d'investissements des différents pays dans lesquels il est présent. L'étendue de sa couverture géographique et la diversité de ses marchés finaux permettent au Groupe de modérer l'impact des retournements de conjoncture de marchés spécifiques.

Le Groupe réalise 42 % de son chiffre d'affaires dans les nouvelles économies et se trouve donc exposé aux risques inhérents à ces marchés.

En outre, du fait de sa forte présence internationale, le Groupe est exposé à de nombreux risques économiques, juridiques et politiques dans les pays où il exerce ses activités, notamment des risques liés à l'instabilité sociale (en particulier grèves et arrêts de travail) et politique, aux modifications réglementaires imprévues, aux réglementations en matière de restrictions, aux transferts de capitaux et autres barrières d'échange, aux régimes fiscaux différents qui pourraient avoir un impact défavorable sur l'activité, les résultats ou la situation financière du Groupe.

Comment nous atténuons les risques



Schneider Electric a intégré dans son fonctionnement des procédures et des dispositifs en vue de gérer et maîtriser au mieux ces risques sur lesquels il n'a souvent aucun contrôle et d'en assurer au mieux la gestion. Parmi ces dispositifs figurent les *business reviews* trimestrielles au cours desquelles sont contrôlées les performances et les perspectives d'évolution – du point de vue de l'activité, des plans d'actions, des résultats à date et des prévisions – et ce à tous les niveaux organisationnels du Groupe (cf. chapitre 1.8 « Contrôle interne et gestion des risques »). Le Groupe dispose également de compétences adaptées à la gestion de ces risques, notamment au travers des fonctions centrales (finance, juridique, fiscalité et douanes).

Néanmoins, les mesures mises en œuvre par Schneider Electric pourraient s'avérer insuffisantes contre ces risques.

Changements en 2018

Aucun changement significatif en 2018.

Légende des symboles

 Risque croissant  Risque inchangé  Risque décroissant

7. Facteurs de risques

Risques opérationnels

La progression et le succès des produits du Groupe dépendent de sa capacité à s'adapter en permanence aux nouvelles technologies et à tirer parti de celles-ci pour proposer des produits et des solutions à forte valeur ajoutée

Pourquoi nous pensons que c'est important

Les marchés où opère Schneider Electric sont soumis à des transformations majeures. Cela inclut l'IdO et ses principaux accélérateurs de mobilité, le cloud, la détection omniprésente, le *Big Data* et les outils d'analyse. Les clients recherchent des produits de plus en plus intelligents dotés d'interfaces ouvertes, leur permettant d'être étroitement intégrés à des solutions sur des bases logicielles de plus en plus complexes. La numérisation des produits qui en résulte, y compris la connectivité au Web en natif, ouvre de nouvelles opportunités, mais accélère également la convergence IT/OT, rendant possible l'arrivée sur nos marchés de nouveaux acteurs. L'usage généralisé des terminaux mobiles crée de nouvelles attentes chez les consommateurs à la mesure de la fonctionnalité générale de ces produits. Dernier point et non des moindres, la connectivité accrue des produits renforce le risque de cyberattaques.

Comment nous atténuons les risques

Dans la mesure où le marché des solutions logicielles se caractérise par des cycles nettement plus courts, un programme est en cours pour généraliser les dernières normes d'ingénierie des systèmes, permettant à différentes équipes de travailler en parallèle sur des produits ou systèmes complexes, tout en garantissant leur conformité aux critères de qualité les plus élevés. Couplés à des techniques telles que le prototypage anticipé, la capitalisation sur l'impression et la simulation 3D, ces efforts contribuent au raccourcissement permanent des délais de mise sur le marché.

Par ailleurs, afin de relever ces défis, le Groupe a augmenté ses investissements dans les domaines du contrôle embarqué (matériel et logiciel) et de la cybersécurité. Une initiative à l'échelle du Groupe entend développer des technologies de contrôle communes, en tirant parti d'avancées comme le « contrôleur sur une puce » (*controller on a chip*), pour obtenir des produits intelligents et ouverts qui soient, par nature, sécurisés. Le développement de ces produits s'accompagne de plus en plus souvent du développement de services sur la durée de vie, qui capitalisent sur la connectivité au Web pour offrir une valeur ajoutée supérieure aux clients pendant la durée de vie. Ces services ouvrent non seulement la voie à de nouvelles opportunités de chiffre d'affaires pour Schneider Electric, mais renforcent également sa position compétitive face à d'éventuels nouveaux entrants

Changements en 2018 II

Afin de relever ces défis dans la durée, le Groupe a investi en permanence dans les compétences de ses 8 500 ingénieurs en R&D, à la fois pour se renforcer dans des domaines d'expertise traditionnels et pour se développer dans de nouveaux domaines. Le recours à l'innovation ouverte moyennant un réseau mondial englobant universités, centres de recherche, partenaires et *start-ups* complète l'ossature de Schneider Electric en matière de R&D. Chaque réseau surveille en permanence les technologies qui émergent et les tendances de la concurrence dans son domaine. Il décide du lancement de travaux de recherche dans l'optique de donner au Groupe une longueur d'avance sur ces tendances et s'assure de la mise à jour correspondante du vivier de talents au sein du réseau.

Le contenu logiciel, en augmentation dans les solutions du Groupe, a également conduit à des investissements spécifiques dans le domaine de l'expérience des utilisateurs. Les normes et les techniques développées pour les solutions logicielles s'appliquent volontiers aux smartphones et permettent aux équipes de développement de compléter en continu les produits et solutions à l'aide d'applications mobiles de pointe.

En ce qui concerne la cybersécurité, un programme d'investissement spécifique a été lancé pour développer et déployer des technologies et des capacités de traitement à travers le cycle de développement. Les spécialistes actifs au sein des principales équipes/centres de développement participent à toutes les phases des activités de développement de R&D pour aider à concevoir des produits et des solutions plus intrinsèquement sécurisés. Une surveillance constante des menaces émergentes a été mise en place, en partenariat avec des sociétés spécialisées, et des processus spécifiques de gestion des failles et de réponse aux incidents ont été établis pour épauler les clients de solutions Schneider Electric.

Légende des symboles

▲ Risque croissant II Risque inchangé ▼ Risque décroissant

Risques opérationnels

La stratégie de Schneider Electric s'appuie sur des opérations de croissance externe potentiellement difficiles à mettre en œuvre

Pourquoi nous pensons que c'est important

La stratégie du Groupe implique un renforcement de ses positions par le biais d'acquisitions, d'alliances stratégiques, de *joint-ventures* et de fusions. Les variations de périmètre de l'exercice 2018 sont exposées en note 2 de l'annexe aux comptes consolidés (chapitre 5). Les opérations de croissance externe sont intrinsèquement risquées car elles impliquent un investissement initial et un coût de transaction, tandis que les avantages escomptés ne se matérialisent que progressivement et sont soumis à une incertitude considérable. Les facteurs susceptibles d'influer sur la réalisation des bénéfices escomptés sont notamment l'environnement macroéconomique, l'évolution des marchés spécifiques sur lesquels la transaction a lieu, la réponse de la concurrence, la mise à exécution de la stratégie par la direction et, le cas échéant, le succès de l'intégration des activités de l'entreprise acquise, notamment ses technologies, ses produits, ses opérations et ses collaborateurs, au sein du Groupe.

Comment nous atténuons les risques

Les projets de croissance externe sont examinés en détail par les activités concernées et les fonctions centrales correspondantes (fusions et acquisitions, stratégie, finance, juridique, fiscal, ressources humaines, assurances, immobilier et IT), dans le cadre d'un processus rigoureux mené au niveau du Groupe. Tous les projets de croissance externe importants sont examinés et approuvés, dès le départ et à toutes les étapes clés, par le Comité des Acquisitions, composé de membres de la Direction Générale sélectionnés, notamment le Président Directeur général, le Directeur général adjoint et Directeur financier, et le Directeur général Stratégie. Le Président Directeur général soumet les opérations les plus importantes au conseil d'administration pour autorisation.

Le Groupe dispose d'une procédure d'intégration structurée des acquisitions qui s'étend sur une période de 12 à 36 mois. Chaque scénario d'intégration est défini par la taille, la complexité, l'objectif stratégique de l'opération et le chevauchement de l'activité acquise avec les activités existantes du Groupe ; il varie entre intégration totale et maintien d'une organisation largement distincte. Le plan d'intégration de chaque acquisition est examiné et approuvé par le Comité des Acquisitions dans le cadre de l'autorisation de l'opération. Le plan d'intégration est mis en œuvre et suivi sur une base hebdomadaire par un bureau de gestion de l'intégration, qui en rend compte à un comité de pilotage qui se réunit d'abord tous les mois, puis tous les trimestres.

L'entité qui présente un projet d'acquisition externe s'engage auprès des dirigeants du Groupe sur la réalisation d'objectifs opérationnels et financiers clairement définis, générateurs de performances et de synergies futures. Pour les acquisitions importantes, l'état d'avancement de l'intégration, la réalisation de l'objectif stratégique, la performance financière réelle et les indicateurs opérationnels clés sont comparés aux objectifs lors de revues trimestrielles, dont un résumé est également présenté au conseil d'administration. Pour les opérations de moindre taille, des examens similaires sont effectués chaque année.

Changements en 2018

Pas de changement significatif en 2018.




Approche de l'évaluation

La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs qui seront générés par les actifs testés, généralement sur une durée n'excédant pas 5 ans. Ces flux de trésorerie futurs résultent des hypothèses économiques et des conditions d'exploitation prévisionnelles retenues par la Direction du Groupe. L'actualisation est réalisée à un taux correspondant au Coût moyen pondéré du capital (CMPC) du Groupe à la date d'évaluation affecté de primes de risque en fonction de la zone géographique considérée (taux sans risque local), de la nature du métier de la cible (bêta approprié) et de la structure de financement (prise en compte du ratio dette sur capitaux propres et de la prime de risque pour la dette). Le CMPC du Groupe est de 7,0% au 31 décembre 2018, en légère diminution par rapport à l'exercice 2017.

Les écarts d'acquisition sont affectés à des Unités génératrices de trésorerie (UGT) au moment de leur première comptabilisation. L'affectation aux UGT est cohérente avec la manière dont le management du Groupe suit la performance des opérations et apprécie les synergies liées aux acquisitions. Les tests de dépréciation sont réalisés au niveau des UGT, qui correspondent aux activités Basse tension (*Building*), Moyenne tension (*Infrastructure*), Automatismes industriels (*Industry*) et Alimentation sécurisée (*IT*).

Une perte de valeur est comptabilisée dès lors que la valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT est inférieure à sa valeur comptable. Lorsque l'UGT testée comporte un écart d'acquisition, la dépréciation lui est affectée prioritairement.

Légende des symboles

 Risque croissant  Risque inchangé  Risque décroissant

7. Facteurs de risques

Risques opérationnels

Le succès du Groupe dépend de sa capacité à recruter et à fidéliser les meilleurs talents et à impliquer ses effectifs pour qu'ils adhèrent à l'ambition du Groupe pour l'avenir

Pourquoi nous pensons que c'est important

1) La concurrence pour attirer des cadres et un personnel technique très qualifiés est intense dans le secteur d'activité du Groupe. Elle devient un enjeu encore plus important à mesure que le Groupe poursuit sa trajectoire de croissance.

2) Toutefois, sa réussite future dépend en partie de la capacité du Groupe à attirer, recruter, intégrer et fidéliser les collaborateurs les plus qualifiés, notamment dans les domaines des solutions technologiques et de l'efficacité énergétique sur des marchés tels que les États-Unis et la Chine.

3) La capacité à retenir les talents clés et à assurer une croissance de carrière solide est essentielle au succès futur.

4) Le renforcement des compétences et des capacités essentielles stimulera l'innovation et la croissance rentable.

5) Nous devons gérer la conservation et le transfert des connaissances avec un effectif qui prend de l'âge (par exemple, dans les ventes et la R&D).

Comment nous atténuons les risques

La stratégie de personnel du Groupe est fortement ancrée dans sa Vision des personnes, gage d'unité en matière de direction et de collaboration, et source d'une relation forte entre les employés et la société. La pierre angulaire de cette ambition est l'expérience vécue par l'employé(e) tout au long de sa carrière chez Schneider Electric.

La stratégie du personnel met l'accent sur la transformation de notre culture, de notre leadership et de la façon dont nous pensons et agissons chaque jour pour créer un lieu de travail exceptionnel pour nos employés actuels et futurs. Cet objectif est atteint grâce à l'accent mis sur l'existence d'un but qui fasse sens, sur l'autonomisation et sur l'inclusion. Parmi les autres priorités figurent l'identification et le développement d'un vivier d'entreprises mondial, axé sur les talents mondiaux les plus prometteurs en début de carrière, ainsi que le lancement de la stratégie mondiale dans le domaine universitaire et de programmes de stages en gestion.

Des discussions et une planification pro-actives sur l'évolution des carrières sont en cours. Citons également le lancement du projet pilote « *Open Talent Market* » visant à faciliter la mise en correspondance des postes disponibles avec les employés de Schneider Electric.

Cette démarche est soutenue par le lancement d'une formation ciblée comprenant un programme mondial de développement du leadership, appelé « Transformer le leadership SE » et l'apprentissage numérique (via l'application Edcast) ainsi que des offres de formation numérique.

Programmes de tutorat inversé, transfert des connaissances et partage avec des équipes multinationales par le biais de divers programmes contribueront à sécuriser la base de connaissances.

Changements en 2018

Pas de changement significatif en 2018.

Légende des symboles

▲ Risque croissant II Risque inchangé ▼ Risque décroissant

Pourquoi nous pensons que c'est important

6) Alimenter une culture de l'innovation.

Comment nous atténuons les risques

L'ensemble de notre stratégie du personnel définit les transformations que nous voulons accomplir, l'une d'entre elles consistant à augmenter notre diversité et à créer une culture inclusive. Nous sommes convaincus qu'une plus grande diversité et une culture inclusive peuvent nous aider à innover au profit des clients sur le long terme. Notre organisation sous forme multipolaire, avec des dirigeants présents sur chaque continent, a été imaginée pour favoriser la multiplication des talents et fournir à chaque employé(e) les mêmes chances de succès dans chaque région du monde. D'autres exemples incluent le lancement d'un livre blanc *FreeUpYourEnergy*, le développement de la nouvelle Proposition de valeur pour les employés et des valeurs fondamentales de l'entreprise, la création d'une communauté technologique, l'accent mis sur le bien-être et une nouvelle politique sur le lieu de travail.


Changements en 2018

Pas de changement significatif en 2018.

7) Continuer à améliorer le processus et l'expérience numérique des employés, ce qui est ressorti comme la principale préoccupation lors du dernier sondage réalisé sur l'engagement des employés.

Des progrès sont en cours pour simplifier et accélérer notre feuille de route numérique afin d'améliorer la vie de nos employés et leur permettre de travailler plus facilement.

Légende des symboles

 Risque croissant  Risque inchangé  Risque décroissant

7. Facteurs de risques

Risques industriels et environnementaux

La protection de la capacité du Groupe à croître de façon durable nécessitent l'identification, la prévention et la maîtrise rigoureuses de divers risques environnementaux

Les sites et produits du Groupe sont soumis à des lois et réglementations strictes en matière de respect de l'environnement

De nombreux pays ont renforcé leurs exigences en matière de gestion des déchets et des eaux usées, de gouvernance environnementale et d'information réglementaire.

En 2018, les principales réglementations environnementales applicables aux produits ont été renforcées : RoHS, CA Prop. 65, REACH, WEEE.

Le « devoir de vigilance » en France et des initiatives spécifiques à certains pays (par exemple, en Chine) ont réaffirmé les attentes en faveur d'une participation des fournisseurs aux efforts de réduction des risques environnementaux.

L'activité de fusions-acquisitions du Groupe est permanente et dynamique. Schneider Electric doit évaluer les risques environnementaux des entités cibles dans un esprit critique.

Schneider Electric gère et atténue activement les risques environnementaux de biens historiquement contaminés. Sa responsabilité environnementale est primordiale et le Groupe travaille pour se conformer à chaque réglementation.

Schneider Electric s'est doté d'un ensemble solide de programmes environnementaux pour identifier et gérer les risques inhérents à ses activités

Le programme CLEARR (analyse et suivi des risques environnementaux des sites) permet d'évaluer les risques environnementaux historiques et actuels. Chaque évaluation CLEARR fait l'objet d'une revue par un consultant indépendant et les actions de suivi sont pilotées par nos experts internes.

Des analyses de « diligence raisonnable de phase I » sont déclenchées au besoin pour toutes les acquisitions comportant un risque environnemental. Le Groupe comptabilise des provisions adéquates lorsque des évaluations fiables du risque les rendent nécessaires, ou que la réalisation de travaux de remédiation est probable et que leur coût peut être raisonnablement estimé.

Le déploiement d'un système de gestion intégré (*Integrated Management System* – IMS), qui couvre la sécurité, l'énergie, la qualité et l'environnement, se poursuit sur tous les sites industriels et dans les principaux bureaux commerciaux.

Des audits de conformité Environnement et Sécurité, réalisés par des consultants tiers ou des spécialistes internes, ont lieu périodiquement dans tous les pays.

Synthèse des étapes principales de notre stratégie d'élimination des risques en 2018

À ce jour, 254 sites ont mis en œuvre CLEARR. La direction de ces sites a examiné les observations de l'évaluation et mis en place des plans d'action pour traiter les points identifiés.

La politique environnementale du Groupe a été mise à jour en 2018 afin de refléter ses priorités (décarbonisation, biodiversité, eau, économie circulaire) et réaffirmer l'importance de la gestion des risques.

« Dans le cadre de sa stratégie d'amélioration de la durabilité, Schneider Electric a retenu UL Environment en 2017 pour évaluer ses programmes internes de conformité aux réglementations REACH et RoHS. L'objectif était d'identifier les écarts pour la préparation d'un dossier technique RoHS, selon la définition de la norme EN 50581 et le module A de la décision 768/2008, et de respecter les exigences en matière de déclaration, selon la définition de l'article 33 du règlement CE 1907/2006 et de l'article 67 du règlement REACH sur les substances (SVHC: Substances of Very High Concern) contenues dans les articles. Le périmètre de l'examen confié à UL s'est limité au système et aux processus de Schneider Electric. Les lacunes identifiées ont été résolues ».

Les déclarations REACH et RoHS collectées auprès de la chaîne d'approvisionnement du Groupe sont vérifiées conformément au plan prévu par la norme ISO2859-1.

Les provisions pour risques environnementaux s'élèvent à 300 millions d'euros au 31 décembre 2018. Chaque région a mis en place un processus en vertu duquel des experts des finances, de la chaîne d'approvisionnement et de l'environnement examinent périodiquement l'état des risques environnementaux et les passifs associés. La certification IMS a été renouvelée par Bureau Veritas en juin 2018.

Des biens historiquement contaminés ont fait l'objet de soins continus. Quatre sites ont pu en 2018 voir ces démarches réglementaires se clôturer, Schneider Electric ayant été libéré de ses obligations après avoir donné satisfaction aux autorités locales concernées.

Légende des symboles

▲ Risque croissant ▬ Risque inchangé ▼ Risque décroissant

Le respect des réglementations environnementales actuelles et de leurs évolutions à venir devrait avoir pour résultat d'accroître le niveau de dépenses et d'investissements requis pour se conformer à ces règles. Il ne peut toutefois être exclu que Schneider Electric soit tenu de payer des amendes ou dommages et intérêts au titre de violations passées, présentes ou futures des lois et réglementations environnementales par des sociétés du Groupe ou qui ont été cédées depuis, y compris en l'absence de toute faute ou violation des règles applicables par Schneider Electric dans l'hypothèse où ces violations auraient été commises dans le passé par des sociétés ou des branches d'activité qui ne faisaient alors pas partie du Groupe. En outre, Schneider Electric pourrait faire l'objet de plaintes pour violation des législations environnementales. La situation financière et la réputation de Schneider Electric pourraient être défavorablement affectées par de telles actions, et ce en dépit de tous les efforts et des investissements réalisés en vue de se conformer aux lois et réglementations environnementales applicables, au fur et à mesure de leur évolution. Au cas où Schneider Electric n'exercerait pas ses activités en conformité avec les différentes lois et réglementations environnementales applicables, des autorités judiciaires ou réglementaires locales pourraient contraindre le Groupe à réaliser des investigations et/ou mettre en œuvre des mesures de dépollution représentant des coûts significatifs dans le cadre de contamination, actuelle ou passée, d'installations actuelles ou anciennes ou encore d'installations de traitement de déchets hors site, et à réduire l'activité d'installations ou à fermer celles-ci, temporairement ou définitivement, conformément aux lois et réglementations environnementales applicables. Ceci s'applique également à l'éco-système amont de fournisseurs de Schneider Electric, eux aussi opérant dans des cadres réglementaires clairs : leurs activités peuvent être impactées, voire interrompues, en cas de non-respect des règles environnementales locales. Enfin, le Groupe peut être exposé à de nouveaux risques liés aux récentes acquisitions. En application des règles IFRS, ces risques font l'objet d'une évaluation dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition, telle que précisée dans la note 1.6 de l'annexe aux comptes consolidés.

Légende des symboles

▲ Risque croissant || Risque inchangé ▼ Risque décroissant

7. Facteurs de risques

Risques liés aux systèmes d'information

Le groupe exploite, directement ou par l'intermédiaire de prestataires, un large éventail de systèmes d'information très complexes (serveurs, réseaux, référentiels de données, applications et bases de données), sur site et dans le cloud, indispensables à la bonne conduite de ses processus commerciaux et industriels, ainsi que des plateformes permettant de formuler des offres numériques comme EcoStruxure™.

Pourquoi nous pensons que c'est important

Une défaillance (matérielle ou logicielle) de l'un de ces systèmes ou de l'un de ces prestataires incluant la perte de données, une erreur humaine ou encore des virus informatiques, pourrait influencer sur la qualité des services offerts par le Groupe.

Des difficultés pourraient intervenir lors de la mise en place de nouvelles applications ou de nouveaux logiciels.

Par ailleurs, la fourniture de systèmes d'information de base sûrs et sécurisés est essentielle à l'expansion continue des offres numériques et des interactions clients.

Comment nous atténuons les risques

Le Groupe étudie régulièrement des solutions alternatives afin de se prémunir contre ce type de risque, conduit régulièrement des tests de conformité sur les accords de service des prestataires, et a mis au point des programmes de secours et des solutions alternatives en cas d'incident afin de pallier toute défaillance des systèmes d'information.

Le Groupe a développé ces dernières années des systèmes d'ERP sous SAP, qu'il a commencé à déployer en 2008. Ce déploiement s'est effectué partiellement ou totalement dans plusieurs pays depuis 2008 et a eu lieu en France en 2017, les États-Unis devant suivre en 2019.

Le Groupe suit une évolution et une planification constantes relatives à son réseau de progiciels de gestion intégrés, poursuivant activement de nouvelles tendances ainsi que les activités de fusion, d'acquisition et de cession.

Compte tenu de la complexité de ces projets, de leurs fonctionnalités étendues et de leur déploiement mondial, le Groupe a mis en place des structures de gouvernance et de contrôle des coûts dédiées qui permettent de piloter ces enjeux et de limiter les risques qui y sont associés. Les relations avec les prestataires ayant la responsabilité de l'exploitation des fonctions informatiques externalisées du Groupe sont placées sous le contrôle de ces structures de gouvernance dédiées. Les stratégies d'atténuation des risques sont continuellement améliorées, y compris la surveillance des changements législatifs transfrontaliers afin de maintenir la conformité aux exigences en matière d'actifs numériques.

Changements en 2018 ▼

Outre le déploiement de systèmes d'ERP, le Groupe développe diverses applications destinées à améliorer l'efficacité commerciale, celle de ses salariés et celle de sa chaîne d'approvisionnement, ainsi qu'à permettre des offres commerciales numériques comme EcoStruxure™.

Toutes les applications sont soumises à des tests de certification visant à supprimer les vulnérabilités du système. Ces systèmes sont hébergés soit dans des centres de données sur site gérés par nos fournisseurs de services, soit dans des applications basées dans le cloud et, comme requis, conformes au règlement général de l'Union Européenne sur la protection des données.

En outre, le Groupe a examiné toutes les applications utilisées, leur durée, les coûts connexes et les risques potentiels pour la continuité de l'activité. Un programme a été lancé pour accélérer le retrait des applications en fin d'utilisation, afin de mieux prendre en charge, le cas échéant, l'amélioration de la sécurité, de la vitesse, de l'amplification et des coûts.

Néanmoins, malgré sa politique de mise en place de structures de gouvernance et de programmes de secours, le Groupe ne peut garantir que les projets liés aux systèmes d'information ne connaîtront pas des difficultés techniques et/ou des retards de mise en œuvre. Ces événements, dont l'impact est difficile à quantifier, de même que les pertes de données et les retards, pourraient avoir des répercussions négatives sur le niveau des stocks, la qualité de service et, par conséquent, sur les résultats financiers du Groupe.

Légende des symboles

▲ Risque croissant ▬ Risque inchangé ▼ Risque décroissant

Risques extra-financiers

Gestion des risques liés au changement climatique

Pourquoi nous pensons que c'est important

Le changement climatique est l'un des enjeux majeurs du XXI^e siècle. Comprendre et atténuer les risques qui y sont associés, tout en contribuant à la lutte contre le réchauffement climatique sont autant d'éléments essentiels pour assurer la croissance durable des entreprises.

En tant qu'acteur mondial, le Groupe est exposé aux risques physiques et transitoires liés au changement climatique, qui peuvent avoir une incidence sur la chaîne d'approvisionnement en amont du Groupe, sur ses propres activités et sur les attentes de ses clients, ce qui pourrait entraîner une perte d'attractivité et de productivité.

Parmi les risques transitoires figurent, par exemple, des réglementations plus strictes sur la fabrication de produits ou des taxes sur le carbone, ou encore des risques en matière de réputation, de technologie et de marché pour les entreprises qui ne répondent pas au défi de la transition vers une économie à faible émission de carbone.

Les risques physiques comprennent les phénomènes météorologiques aigus et chroniques tels que les typhons ou les inondations qui peuvent à la fois causer des dommages en matière de vies humaines et de biens.

Comment nous atténuons les risques




Globalement, ces risques sont faibles et maîtrisés. Ils constituent plutôt des opportunités pour le Groupe car les solutions proposées par Schneider Electric au marché sont directement liées aux activités visant à atténuer, adapter et améliorer la résilience au changement climatique.

En résumé, la réponse de Schneider Electric aux risques liés au changement climatique consiste à réduire son propre impact et à proposer des produits, des services et des solutions qui aident ses clients à réduire leur consommation d'énergie et leurs émissions de CO₂.

Changements en 2018

Vous trouverez plus de détails sur les risques et les opportunités liées au changement climatique dans la section 3 du chapitre 2 (pages 89-90 et 120-140) et dans la réponse de Schneider Electric au CDP 2018 sur le changement climatique.

Légende des symboles

 Risque croissant  Risque inchangé  Risque décroissant

7. Facteurs de risques

Risques extra-financiers

Autres risques extra-financiers

Pourquoi nous pensons que c'est important

Outre les risques susmentionnés, d'autres risques extra-financiers ont été identifiés au travers de sources internes (matrice de matérialité, matrice de risques du Groupe) et externes (liste des thèmes environnementaux, sociaux et sociétaux de la Déclaration de performance extra-financière en France, normes et recommandations des organisations internationales ; agences de notation extra-financière et analyse de risque des ONG ; demandes des investisseurs et des clients). Les principaux risques identifiés sont : l'égalité hommes-femmes, la lutte contre la corruption, les droits humains et le devoir de vigilance, l'investissement socialement responsable. Ces risques sont décrits plus en détail au chapitre 2 (voir liste pages 89-93 et plus d'information dans chaque section du chapitre 2).

Comment nous atténuons les risques

Ces risques sont décrits plus en détail au chapitre 2 (voir liste pages 89-93 et plus d'information dans chaque section du chapitre 2).

Changements en 2018 ▲

Ces risques sont décrits plus en détail au chapitre 2 (voir liste pages 89-93 et plus d'information dans chaque section du chapitre 2).

Risques de Marché

Risque de taux

Le groupe est exposé aux risques liés à l'évolution des taux d'intérêt dans différents pays

Pourquoi nous pensons que c'est important

La dette totale du groupe s'élève à €7,5 milliards et le cash à €2,4 milliards.

Une partie de la dette et tout le cash sont exposés au risque de taux d'intérêt dans les différentes devises.

Au 31 décembre 2018, 86 % de la dette brute du groupe est à taux fixe et la totalité du cash exposée à la fluctuation des taux d'intérêts.

L'impact d'une hausse de 1 % des taux d'intérêt serait positif de l'ordre de 13 millions d'euros sur les charges financières nettes du groupe.

Comment nous atténuons les risques

La gestion du risque de taux relatif à la dette du Groupe est établie en fonction de la situation consolidée et des conditions de marché.

L'objectif principal de la politique de gestion du risque de taux est d'optimiser le coût de financement du Groupe et d'aligner la dette et la capacité de remboursement par devise.

Les instruments financiers utilisés par le Groupe afin de gérer son exposition aux risques de taux sont décrits dans la Note 23 des comptes consolidés au 31 décembre 2018.

Changements en 2018 II

Pas de changement significatif en 2018.

Légende des symboles

▲ Risque croissant II Risque inchangé ▼ Risque décroissant

Risques de Marché

Risque de change

La présence à l'international du Groupe l'expose à l'évolution des devises

Pourquoi nous pensons que c'est important

En l'absence de couverture, les fluctuations de change entre l'euro et ces devises peuvent significativement modifier les résultats du Groupe et rendre difficiles les comparaisons de performance d'une année sur l'autre.

La principale exposition du Groupe en termes de risque de change est liée au dollar américain, à la livre sterling, au yuan chinois et aux devises liées au dollar.

En 2018, le chiffre d'affaires réalisé en devises étrangères s'élève à 20,4 milliards d'euros environ, dont 6,8 milliards en dollars américains et 3,4 milliards en yuans chinois.

Le Groupe estime que, dans la structure actuelle de ses opérations, une appréciation de 5 % de l'euro par rapport au dollar américain aurait un impact négligeable sur son taux de marge opérationnelle (effet de conversion de 40 millions d'euros environ sur l'EBITA).

Comment nous atténuons les risques

Le Groupe gère son exposition au risque de change afin de réduire la sensibilité de la marge aux variations de cours ; Les créances et dettes d'exploitation de chaque entité libellées dans une devise autre que sa devise de comptabilisation sont couvertes sous la forme principalement d'achats et de ventes à terme.

Plus de 20 devises sont couvertes et en particulier le dollar américain, le yuan chinois, le dollar singapourien, le dollar australien, la livre sterling, le forint hongrois et le ruble russe.

Cette couverture peut, en fonction des conditions de marché et sur les principales devises, être mise en place sur la base de flux prévisionnels récurrents. L'horizon de ces couvertures est à 12 mois au plus.

Les instruments financiers utilisés par le Groupe afin de gérer son exposition aux risques de change sont décrits dans la note 23 des comptes consolidés au 31 décembre 2018 figurant au chapitre 5.

Changements en 2018

Pas de changement significatif en 2018.

Risques de Marché

Risque des marchés actions

L'exposition du Groupe est principalement liée au programme de rachat d'actions

Pourquoi nous pensons que c'est important

L'exposition du Groupe liée aux actions Schneider Electric autodétenues reste limitée.

Comment nous atténuons les risques

Le Groupe n'utilise pas d'instrument financier pour couvrir ces positions.

Changements en 2018

Pas de changement significatif en 2018.

Légende des symboles

 Risque croissant  Risque inchangé  Risque décroissant

7. Facteurs de risques

Risques de Marché

Risque matière première

Le Groupe est exposé à des risques liés à l'évolution du prix de l'énergie et des matières premières

Pourquoi nous pensons que c'est important

Le groupe est principalement exposé au fer, cuivre, aluminium, argent, plomb, nickel, zinc et plastiques.

L'augmentation du prix des matières premières pourrait avoir des conséquences négatives. Pour préserver ses résultats, le Groupe doit être en mesure de compenser, de répercuter cette augmentation sur ses clients ou de se couvrir.

En 2018, les achats de matières premières se sont élevés à environ 2,2 milliard d'euros, dont environ 975 millions d'euros d'achats de métaux non ferreux et précieux dont environ 56 % représentent des achats de cuivre.

Comment nous atténuons les risques

Le Groupe a mis en place des procédures destinées à réduire l'impact des variations du prix des matières premières non ferreuses et précieuses. Les Directions des Achats des filiales opérationnelles communiquent leurs prévisions d'achats au Département Financement et Trésorerie.

Le Groupe souscrit des contrats d'échange ou d'options destinés à couvrir sur une période tout ou partie de ses prévisions d'achats de métaux non ferreux et précieux de façon à limiter l'impact de la volatilité du prix de ces matières premières.

Au 31 décembre 2018, les positions de couverture du Groupe sur ces transactions portaient sur un nominal de 230 millions d'euros.

Les instruments financiers utilisés par le Groupe afin de gérer son exposition aux risques des matières premières sont décrits dans la Note 23 des comptes consolidés au 31 décembre 2018.

Changements en 2018

Pas de changement significatif en 2018.

Risques de Marché

Risque de contrepartie

Pourquoi nous pensons que c'est important

La mesure et le suivi de l'exposition sur ses partenaires fait partie de la politique du groupe afin de limiter le risque de contrepartie inhérent à notre activité.

Comment nous atténuons les risques

Les opérations de nature financière sont négociées avec des contreparties soigneusement sélectionnées. Les normes de sélection des contreparties bancaires sont basées sur des critères généralement utilisés par la profession, notamment la notation indépendante externe.

Le Groupe applique également une politique de répartition des risques ; des contrôles périodiques sont réalisés pour en assurer le respect.

Concernant le risque client, le Groupe applique une politique de prévention, notamment par un recours important à l'assurance-crédit et autres formes de garantie applicables au poste client.

Changements en 2018

Pas de changement significatif en 2018.

Légende des symboles

 Risque croissant  Risque inchangé  Risque décroissant

Risques de Marché

Risque de liquidité

Pourquoi nous pensons que c'est important

La crise financière a montré l'importance de l'accès à la liquidité.

Comment nous atténuons les risques

La liquidité du Groupe doit être appréciée au regard de sa trésorerie et de ses lignes de crédit confirmées non utilisées. Au 31 décembre 2018, le montant de la trésorerie disponible est de 2,4 milliards d'euros ; le Groupe dispose de 2,7 milliards d'euros de lignes confirmées non utilisées avec une maturité au-delà de décembre 2019.

La qualité de la notation financière du Groupe lui permet de bénéficier d'importants financements à long terme et d'attirer une base d'investisseurs diversifiée. La dette du Groupe est actuellement notée A- par Standard & Poor's et Baa1 par Moody's. L'endettement du Groupe et ses modalités sont décrits dans la Note 22 du chapitre 5.

Schneider Electric, agissant dans une optique de prudence et de protection financière, évite, lors de la négociation de ses contrats relatifs à la mise à disposition du Groupe de ligne de liquidité, notamment par le biais d'emprunts ou de lignes de crédit, d'y inclure des engagements restreignant ses capacités d'utilisation des lignes de crédit, notamment des engagements de respect de ratios financiers. Au 31 décembre 2018, il n'existe aucun engagement de respect de ratios financiers dans les financements et lignes de crédit confirmées de Schneider Electric SE.

Les contrats d'emprunts ou de lignes de crédit comprennent des clauses de défaut croisé (*cross default*). Au cas où Schneider Electric se trouverait en défaut au-delà d'un certain montant, le Groupe pourrait être contraint par ces clauses à rembourser les sommes dues au titre de certains de ces contrats.

Il existe pour certains emprunts et lignes de crédit des clauses de remboursement anticipé conditionnelles en cas de changement de contrôle. Ces clauses prévoient la possibilité pour les porteurs d'exiger le remboursement lorsqu'un ou plusieurs actionnaires agissant de concert viennent à détenir plus de 50 % du capital de la société et, pour la majorité des contrats, que cet événement entraîne une révision à la baisse de la notation de la société. Au 31 décembre 2018, le montant des emprunts incluant ce type de clause s'élève à 6,4 milliards d'euros.

Changements en 2018

Pas de changement significatif en 2018.

Légende des symboles

 Risque croissant  Risque inchangé  Risque décroissant

7. Facteurs de risques

Risques juridiques

Les produits de Schneider Electric sont soumis aux différentes normes et réglementations nationales et internationales

Pourquoi nous pensons que c'est important

Commercialisés dans le monde entier, les produits du Groupe sont soumis à la réglementation de chaque marché national mais également des règlements supranationaux (restrictions commerciales, barrières douanières, régimes fiscaux et normes de sécurité...). Toute modification de ces réglementations, de ces normes ou de leurs conditions d'application à l'activité du Groupe est susceptible de se traduire par une baisse des ventes ou une augmentation des coûts d'exploitation, et donc de peser sur ses résultats et sa rentabilité.

Les produits Schneider Electric sont également soumis à de multiples contrôles et règlements en matière de qualité et de sécurité, et sont régis également par les normes nationales et supranationales. La mise en conformité avec des normes et réglementations nouvelles ou plus strictes peut nécessiter des investissements ou des mesures spécifiques dont les coûts sont susceptibles d'avoir un impact négatif sur l'activité du Groupe.

En outre, dans la majorité des marchés de commercialisation de ses produits, Schneider Electric est soumis à des réglementations locales et supranationales en matière de droit de la concurrence. Une mise en cause du Groupe sur ces sujets pourrait avoir des conséquences significatives sur les activités du Groupe, ses résultats et sa situation financière.

Comment nous atténuons les risques



La plupart de nos produits sont conformes aux normes mondialement reconnues de la Commission Électrotechnique internationale (CEI), ainsi qu'aux règles applicables dans l'Union Européenne, et en particulier les règles REACH et RoHS.

Toutefois, afin de prévenir ces risques, le Groupe a complété ses « Principes de Responsabilité » par la mise en place d'une politique et de procédures en matière de respect du droit de la concurrence qui a été largement déployée au sein du Groupe, associé à un programme de formation établi par la Direction Juridique.

Changements en 2018

Pas de changement significatif en 2018.

Légende des symboles

 Risque croissant  Risque inchangé  Risque décroissant

Risques juridiques

Risques liés aux produits vendus

Pourquoi nous pensons que c'est important

En cas de dysfonctionnement ou de défaut de l'un de ses produits, système ou solutions, la responsabilité de Schneider Electric pourrait être engagée du fait de préjudices corporels, matériels ou immatériels qui en résulteraient. De même, la responsabilité du Groupe pourrait être mise en cause en cas d'erreur de conception d'un produit, d'un système ou d'une solution ou du fait d'un dysfonctionnement imputable à l'interface avec d'autres produits ou systèmes. Le dysfonctionnement d'un produit, d'un système ou d'une solution pourrait impliquer des coûts liés au rappel des produits, entraîner de nouvelles dépenses de développement, et mobiliser des ressources techniques et économiques. De tels coûts pourraient avoir un impact significatif sur la rentabilité et la trésorerie du Groupe. La réputation commerciale de Schneider Electric pourrait également être entachée.

Comment nous atténuons les risques

Pour prévenir ces risques, Schneider Electric a mis en place des procédures qualité au niveau de la conception, du développement et de la production de ses produits, systèmes et solutions. En cas de retours de produits, la nature et la source des défaillances sont analysées et des actions correctives sont mises en œuvre. Le Groupe a par ailleurs mis en place des couvertures d'assurance notamment pour couvrir sa responsabilité civile et le risque de rappel des produits (cf. section 1.7 « Politique d'assurances »).

Changements en 2018 ▲

Dans le cadre de son programme de contrôle total de la qualité et du fait de la suspicion d'un problème de fabrication concernant un composant, Schneider Electric a décidé le lancement en juillet 2018 d'une campagne mondiale d'inspection de certaines de ses références de disjoncteurs des gammes 800A à 6300A. Le nombre de disjoncteurs concernés est d'environ 85 000 et tout disjoncteur inspecté et qui s'avérerait affecté par ce problème sera immédiatement remplacé. Cette campagne de mise à niveau devrait durer 2 ans et son coût a été provisionné sur cette période. Conformément à la réglementation, cette campagne de mise à niveau a été notifiée aux autorités européennes de sécurité au travers de la Plateforme d'Alerte sur la Sécurité des Produits (*Product Safety Business Alert Gateway*).

Légende des symboles

▲ Risque croissant ▬ Risque inchangé ▼ Risque décroissant

7. Facteurs de risques

Risques juridiques

Le développement et le succès des produits du Groupe dépendent de sa capacité à protéger ses droits de propriété intellectuelle

Pourquoi nous pensons que c'est important

Le développement et la protection des brevets, savoir-faire et marques les « droits de propriété intellectuelle » de Schneider Electric jouent un rôle déterminant dans son activité et sa réussite futures ; en cas de violation de ses droits de propriété intellectuelle par des tiers, le Groupe pourrait être dans l'obligation de mobiliser des ressources importantes pour contrôler, protéger et faire valoir ses droits. L'absence de mesure de protection pourrait mettre en péril l'avantage concurrentiel, voire l'activité du Groupe. En outre, l'utilisation non autorisée des droits de propriété intellectuelle demeure difficile à contrôler, en particulier dans les pays étrangers où les lois ne garantissent pas toujours efficacement la protection de ces droits. Ceux-ci peuvent être contrefaits ou utilisés sans le consentement de Schneider Electric, ce qui pourrait avoir un effet négatif important sur sa réputation et sur son résultat d'exploitation.

Comment nous atténuons les risques

Pour limiter ce risque, les brevets mis au point ou achetés par le Groupe sont suivis par le Département Propriété Industrielle de la Direction Finance-Contrôle-Juridique, qui centralise et gère les questions de propriété intellectuelle pour l'ensemble du Groupe, et en coordination avec les autres départements de la Direction Finance-Contrôle-Juridique, qui assurent la défense des intérêts du Groupe à travers le monde. Les mêmes démarches et organisations s'appliquent en ce qui concerne le portefeuille de marques du Groupe.

Changements en 2018

Pas de changement significatif en 2018.

Légende des symboles

 Risque croissant  Risque inchangé  Risque décroissant

Litiges

Pourquoi nous pensons que c'est important

A l'occasion des offres publiques lancées en 1993 par la SPEP, à l'époque société faïtière du Groupe, sur ses filiales belges Cofibel et Cofimines, la justice belge avait initié des poursuites à l'encontre notamment d'anciens dirigeants et cadres du Groupe pour des faits liés à la gestion par l'ex-groupe Empain-Schneider de ses filiales belges et notamment du sous-groupe Tramico.

Schneider Electric a été cité parmi plus de 2000 entreprises recensées dans le monde par le rapport Volcker relatif au programme Pétrole contre Nourriture et rendu public par l'ONU en octobre 2005. Des contrats passés avec des clients publics irakiens entre 2000 et 2004 auraient été surchargés au profit du gouvernement irakien pour un montant total d'environ 450 000 dollars américains. En liaison avec ce rapport, Schneider Electric Industries a été mise en examen par la justice française dans le courant de l'année 2010, puis renvoyée en mai 2013, ainsi que 13 autres sociétés françaises devant le tribunal correctionnel qui a prononcé le 16 juin 2015 une décision de relaxe générale dans ce dossier.

Par ailleurs, quelques entités du Groupe dans le monde, et notamment au Brésil et au Pakistan, sont directement ou indirectement citées dans des procédures antitrust, sans cependant que soit identifié à ce jour de risque avéré ou sérieux de condamnation les concernant.

Comment nous atténuons les risques

N/A

Changements en 2018 ▲

Après 13 longues années de procédure, l'ensemble des demandes et poursuites engagées dans cette affaire ont été rejetées par la Cour d'Appel de Bruxelles ; décision confirmée par la Cour de Cassation Belge le 19 septembre 2018. Ce litige est donc définitivement clos et les provisions y relatives ont été intégralement réintégrées dans les comptes.

Le Parquet a fait appel de cette décision. Après une semaine d'audience en novembre 2018, la chambre criminelle de la cour d'appel de Paris a infirmé le jugement de clémence du tribunal correctionnel pour les 14 entreprises en cause, tirant ainsi les conséquences de la décision rendue par la cour de cassation en mars 2018 dans le volet "pétrole" de cette affaire dite "pétrole contre nourriture"; laquelle avait confirmé la condamnation de TOTAL et des autres personnes mises en cause avec celle-ci pour "corruption d'agent public étranger".

Cependant, la cour d'appel a fait preuve de compréhension et de mansuétude dans la détermination de la sanction puisque Schneider Electric Industries SAS n'est condamnée qu'à 30.000 € d'amende avec sursis, avec relèvement de toute inscription au casier judiciaire.

Concernant le Pakistan, l'entité concernée est une filiale locale héritée du Groupe AREVA qui n'a plus aujourd'hui d'activité. En ce qui concerne le Brésil, le problème soulevé par le Conseil Administratif de Défense Economique (CADE) a été soldé courant 2018.

A la suite d'allégations parues dans un article de presse en avril 2018 concernant les principaux acteurs des secteurs de la distribution et de la fabrication de matériels électriques en France, des investigations ont été menées conjointement par la police judiciaire et les autorités françaises de concurrence au siège social de Schneider Electric et dans un autre établissement. Schneider Electric coopère totalement et activement avec les autorités françaises en appui de leurs investigations.

Légende des symboles

▲ Risque croissant ▯ Risque inchangé ▼ Risque décroissant

7. Facteurs de risques

Litiges

Pourquoi nous pensons que c'est important

Le Groupe est aussi l'objet de diverses revendications, réclamations ou notifications administratives et actions judiciaires, telles que demandes en justice fondées sur des demandes contractuelles, des contrefaçons et des risques de dommages corporels potentiellement liés à la présence d'amiante dans certains anciens produits ou des actions liées aux contrats de travail.

Bien qu'il soit impossible de prédire avec certitude les résultats et/ou les coûts liés à ces différentes actions, Schneider Electric considère que celles-ci ne sont pas de nature à avoir un impact significatif sur ses activités, la valeur de ses actifs, sa solidité financière ou sa rentabilité. A la connaissance de la société, il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la société et / ou du Groupe.

Comment nous atténuons les risques

Toutes ces revendications, réclamations, demandes contractuelles, actions en contrefaçon ou risques de dommages corporels dont l'impact financier est estimé à plus de 200K € sont systématiquement enregistrées et renseignées dans un registre des litiges (« litigation report ») sous la responsabilité de la Direction Juridique & Assurance. Ce registre des litiges est mis à jour pour chaque pays et consolidé mondialement chaque trimestre, puis présenté et discuté avec les commissaires aux comptes du Groupe.

Changements en 2018 ▲

Légende des symboles

▲ Risque croissant ▬ Risque inchangé ▼ Risque décroissant

Politique d'assurance

Pourquoi nous pensons que c'est important

La politique générale de couverture des risques aléatoires et transférables telle que pratiquée par Schneider Electric traduit les objectifs de protection de son patrimoine, de respect de l'environnement et de défense des intérêts de ses salariés, clients et actionnaires.

Comment nous atténuons les risques

- Nous identifions et analysons l'impact des principaux risques.
- Afin de prévenir les risques et protéger l'outil industriel, nous définissons des standards de protection des sites (y compris lorsque ceux-ci sont gérés par des tiers) contre les risques d'incendie et de malveillance, faisons réaliser des audits des principaux sites par une société de prévention indépendante, et avons déployé un questionnaire d'autoévaluation pour les autres sites du Groupe.
- Nous élaborons des plans de continuité d'activité pour les principaux sites du Groupe et les fournisseurs critiques.
- Nous déployons des outils de gestion de crise avec la Direction de la Sécurité du Groupe.
- Nous réalisons des études de danger et de vulnérabilité et veillons à la sécurité des personnes et des biens.
- Nous avons une politique globale de couverture des risques par la mise en place de programmes d'assurance mondiaux négociés au niveau du Groupe pour l'ensemble des filiales auprès d'assureurs répondant à des critères de solidité financière minimum.
- Nous déployons ces programmes dans les pays dans lesquels le groupe est implanté grâce à un réseau international de courtiers d'assurance.
- Nous optimisons le financement des risques de fréquence et de faible amplitude au travers de rétentions gérées soit directement (franchises), soit au travers de sociétés d'assurance captives.

Responsabilité Civile II

Le programme d'assurance renouvelé au 1^{er} janvier 2017 pour une nouvelle période de trois ans s'est poursuivi en 2018. Ce programme, étendu sur plus de 75 pays, offre des conditions de garanties et des plafonds en adéquation avec la taille du Groupe et l'évolution de ses risques et engagements.

Certains risques particuliers comme les risques aéronautiques, nucléaires ou d'atteinte à l'environnement font l'objet de programmes d'assurance spécifiques.

Dommages aux biens et pertes d'exploitation II

Le programme d'assurance mis en place au 1^{er} juillet 2016 pour une durée de 3 ans s'est poursuivi en 2018. Il s'agit d'un contrat de type « tous risques » couvrant les événements susceptibles d'affecter les biens de Schneider Electric (notamment incendie, explosion, catastrophes naturelles, bris de machines) ainsi que les pertes d'exploitation consécutives à ces risques.

Les actifs sont assurés en valeur à neuf.

Transport II

Les risques des marchandises transportées y compris flux intragroupes sont couverts par un programme d'assurance global mis en place au 1^{er} janvier 2017 pour 2 ans.

Tout Risque Montage et Essais II

Le programme d'assurance Tous Risques Montages & Essais, ayant pour vocation la couverture des dommages aux ouvrages et équipements dans le cadre de projets chez nos clients, s'est poursuivi en 2018.

Autres risques II

Schneider Electric souscrit, par ailleurs, des couvertures spécifiques pour tenir compte des particularités locales, respecter la réglementation ou encore pour répondre aux exigences particulières de certains risques, projets ou activités.

Légende des symboles

▲ Risque croissant II Risque inchangé ▼ Risque décroissant

7. Facteurs de risques

Politique d'assurance

Auto-assurance

Afin d'optimiser ses coûts, Schneider Electric autoassure certains risques de fréquence et de faible amplitude au travers de deux sociétés d'assurance captives :



- une captive de réassurance basée au Luxembourg intervient notamment sur les programmes Dommages aux biens et transport, dans le monde entier, ainsi que sur le programme Responsabilité civile hors États-Unis et Canada. L'ensemble de ces rétentions représente une limite annuelle de 20 millions d'euros ;
- pour les entités américaines et canadiennes, une captive d'assurance basée dans le Vermont (États-Unis) permet d'uniformiser les niveaux de franchises des premières lignes des polices Responsabilité civile, Accidents du travail et Responsabilité automobile. Selon les risques, les montants retenus varient de 1 à 5 millions de dollars américains par sinistre. Les provisions comptabilisées par la captive pour faire face à ces risques sont validées chaque année par un actuaire.

Le coût de la sinistralité ainsi autoassurée n'est pas significatif à l'échelle du Groupe.

Montant des primes

Le coût (TTC) des principaux programmes d'assurance globaux du Groupe s'est élevé en 2018 à environ 20 millions d'euros hors lignes captives.

Légende des symboles

 Risque croissant  Risque inchangé  Risque décroissant

Développement durable

2

Dans ce chapitre

1. Une démarche développement durable au cœur de la stratégie	84	4. Un Groupe engagé avec et pour ses collaborateurs	141
1.1 Évaluation des principaux risques extra-financiers et opportunités créées	87	4.1 En bref	141
1.2 Le Schneider Sustainability Impact, une mesure régulière et objective des actions du Groupe	94	4.2 Santé et sécurité des collaborateurs	143
1.3 Un dialogue ouvert avec les parties prenantes	96	4.3 Engagement des collaborateurs et attraction des talents	146
1.4 Une Gouvernance intégrée et transversale du développement durable	101	4.4 Développement des talents et du leadership	148
1.5 Des référentiels externes et internes pour un cadre solide	102	4.5 Diversité et inclusion	151
1.6 Notations et récompenses	104	4.6 Rémunération et avantages sociaux	158
2. Une croissance verte et responsable, moteur de la performance économique	106	4.7 Dialogue et relations sociales	159
2.1 En bref	106	5. Schneider Electric, entreprise citoyenne	162
2.2 Des produits et solutions intelligents de gestion de l'énergie pour contribuer à la lutte contre le changement climatique	107	5.1 Programme Accès à l'Énergie	162
2.3 Plan de devoir de vigilance	109	5.2 Fondation Schneider Electric	167
2.4 Relations avec les sous-traitants et les fournisseurs	111	5.3 Ancrage territorial et impact sur le développement économique et social local	172
2.5 Éthique et Conformité, un enjeu primordial pour le Groupe	114	6. Méthodologie et audit des indicateurs	174
2.6 Contrôle de la lutte anti-corruption	118	6.1 Éléments de méthodologie sur les indicateurs publiés	174
2.7 Droits de l'homme	119	6.2 Concordance des indicateurs avec les thèmes de la Déclaration de Performance Extra-Financière	180
2.8 Lutte contre l'évasion fiscale	119	6.3 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	182
3. L'engagement de Schneider Electric pour la performance environnementale	120	7. Indicateurs	
3.1 En bref	120	7.1 Indicateurs environnementaux	184
3.2 Stratégie climat vers la neutralité carbone	124	7.2 Indicateurs sociaux	187
3.3 Excellence environnementale dans la conception des offres et pour les clients	127	7.3 Indicateurs sociétaux	194
3.4 Éco-production	130		
3.5 Économie circulaire	136		



Une démarche développement durable au cœur de la stratégie

1. Une démarche développement durable au cœur de la stratégie

Des enjeux mondiaux sans précédent

L'espèce humaine fait face, au 21^{ème} siècle, au plus grand défi de son histoire : transformer son modèle de croissance économique en profondeur en moins de 30 ans sous peine de changements catastrophiques de son éco-système. Alors que les émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) mondiales continuent à croître⁽¹⁾, les effets dévastateurs de ces changements se font d'ores et déjà sentir : fréquence et ampleur d'événements climatiques extrêmes en hausse, fonte des glaciers, disparition des coraux, etc; auxquels s'ajoutent des pertes alarmantes de biodiversité.

Résolu à contribuer aux 17 Objectifs du Développement Durable (ODD) des Nations Unies, Schneider Electric fournit des solutions innovantes pour résoudre le paradoxe énergétique : trouver un juste équilibre entre la nécessité de réduire l'empreinte carbone de la planète et le droit inaliénable de chacun de disposer d'une énergie de qualité.

Schneider Electric a pris des engagements forts pour le climat pour tout son éco-système, de l'accompagnement de ses fournisseurs à la réduction des émissions de ses clients en passant par un plan d'action ambitieux sur son propre périmètre opérationnel. L'éco-système du Groupe, c'est aussi les 1,1 milliard de personnes – 1 personne sur 6 dans le monde – qui n'ont pas accès à l'électricité. L'accès à l'énergie est un droit humain fondamental. Le Groupe développe des modèles économiques inclusifs et crée des solutions pour fournir une énergie propre, sûre et fiable à ces personnes. Le Groupe contribue également à la lutte contre la précarité énergétique dans les économies matures.

Schneider Electric souhaite que cette transition énergétique et bas carbone, nécessaire, soit une transition juste. C'est pourquoi il porte les enjeux sociaux et sociétaux au plus haut niveau, pour l'épanouissement de ses collaborateurs et le respect de ses valeurs chez ses partenaires.

Une stratégie au service des technologies de la transition énergétique et du climat

Le Groupe évalue régulièrement les opportunités et les risques directs et indirects liés aux enjeux des changements climatiques. Dans le cadre de sa déclaration de performance extra-financière, le Groupe présente les principaux risques et opportunités identifiés en regard des grands enjeux sociétaux (voir pages 87-94).

Schneider Electric occupe une position stratégique pour capitaliser sur ces défis tandis que les risques associés sont faibles et contrôlés. Spécialiste mondial de la transformation digitale de la gestion de l'énergie et des automatismes, il met à contribution son expertise et ses solutions pour garantir à ses clients une énergie sûre, fiable, efficace, durable et connectée. Le Groupe propose une offre intégrée de technologies et de solutions de pointe adaptées aux besoins de ses clients, favorisant la transition vers une énergie plus électrique, digitalisée, décarbonée et décentralisée.

La réponse de Schneider Electric consiste en la réduction de son propre impact et une offre de produits, de services et de solutions qui permettent à ses clients de réduire leur consommation d'énergie et leurs émissions de CO₂. Les solutions proposées par Schneider Electric sont directement liées aux activités d'atténuation, d'adaptation et de résilience au changement climatique, telles que :

- les systèmes intelligents de gestion de l'énergie rassemblés sur sa plateforme EcoStruxure™ ;
- les offres d'efficacité énergétique qui réduisent l'empreinte carbone ;
- les technologies et solutions pour les *smart districts* et pour les *smart grids* ;
- les offres de gestion des énergies renouvelables ;
- les solutions d'accès à une énergie propre, sûre et fiable pour les personnes défavorisées ;
- l'accompagnement de ses clients dans leur transition bas carbone via *Energy and Sustainability Services*.

Les nombreuses récompenses que Schneider Electric reçoit chaque année et sa position de leader dans les principaux indices ESG (Environnement – Sociétal – Gouvernance) sont autant de confirmations que le Groupe progresse dans la bonne direction (voir pages 104-105). Pour faire avancer toujours plus loin les meilleures pratiques sociales et environnementales, le Groupe a rejoint le groupe LEAD du Pacte Mondial des Nations Unies et ses groupes de travail *"Travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales"* (*"Decent Work in Global Supply Chains"*) et *"Vers un développement sobre en carbone et résilient"* (*"Pathways to Low-Carbon & Resilient Development"*).

(1) UN Emissions gap report 2018, http://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/26895/EGR2018_FullReport_EN.pdf?sequence=1&isAllowed=y

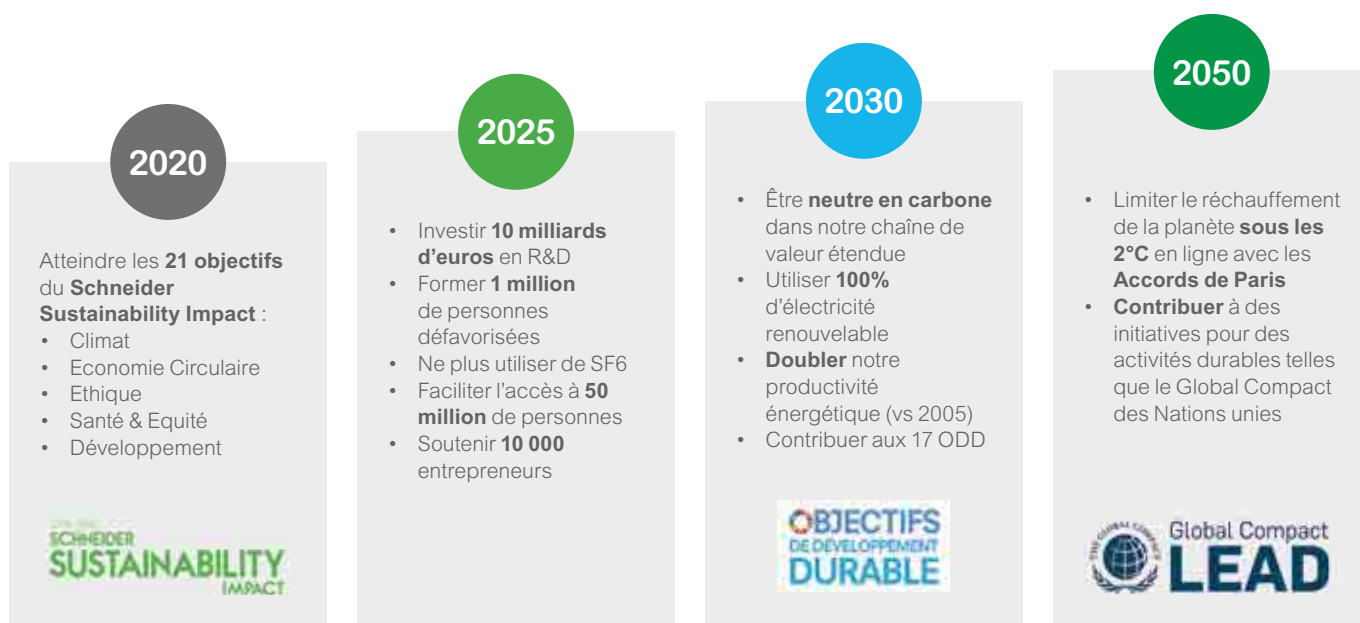
Un engagement sociétal de long terme en faveur du développement durable avec des objectifs à court et moyen terme

Pour Schneider Electric, le développement durable est un pilier de croissance concret qui embrasse l'amélioration continue de sujets transverses (environnementaux, éthiques, sociaux et économiques) sur l'ensemble de sa chaîne de valeur et de ses parties prenantes. C'est donc naturellement que la démarche de développement durable du Groupe s'inscrit dans sa stratégie. Cette démarche s'articule autour de 5 enjeux majeurs identifiés par sa matrice de matérialité :

- Le climat
- L'économie circulaire
- La santé et l'équité
- L'éthique
- Le développement

Ces 5 tendances structurent la feuille de route du Groupe sur le court, moyen et long terme :

1. **De 2018 à 2020**, avec le nouveau programme *Schneider Sustainability Impact*, Schneider Electric s'engage à atteindre 21 nouveaux engagements ;
2. **d'ici 2025**, faciliter l'accès à l'éclairage et à la communication pour 50 millions de personnes défavorisées grâce à des solutions bas carbone d'ici 2025 (2009-2025) ; ne plus utiliser le gaz SF₆ dans ses produits (2015-2025); 10 milliards d'€ dans l'innovation et la R&D pour le développement durable en 10 ans (2015-2025) ;
3. **d'ici 2030**, atteindre la neutralité carbone en réduisant les émissions de carbone de ses sites ainsi que celles de son éco-système industriel englobant ses fournisseurs et clients, continuer à quantifier les émissions de CO₂ évitées par ses clients grâce à ses offres, atteindre 100 % d'électricité renouvelable (initiative RE100), 100 % de packaging recyclé ou certifié, 100 % de déchets valorisés, et doubler sa productivité énergétique par rapport à 2005 (initiative EP100) ;
4. **d'ici 2050**, sur les *scopes* 1 et 2, réduire de plus de 60 % ses émissions de CO₂ en valeur absolue par rapport à 2017, en cohérence avec les lignes directrices des *Science-Based Targets* ;



Une démarche développement durable au cœur de la stratégie

Voir détail des actions et objectifs par ODD sur notre site web.

Life Is On

Schneider Electric

Schneider Electric s'engage pour les « Objectifs de Développement Durable »

Schneider Electric, le spécialiste mondial de la gestion de l'énergie et des automatismes, s'engage à contribuer aux Objectifs du Développement Durable (ODD), l'appel mondial lancé par les Nations Unies à agir pour éradiquer la pauvreté, protéger la planète et faire en sorte que tous les êtres humains vivent dans la paix et la prospérité d'ici 2030. Le Groupe participe à l'atteinte des 17 ODD à travers ses activités et ses cinq enjeux clés pour le développement durable : Climat, Économie circulaire, Éthique, Santé et équité, et Développement.



Métiers de Schneider Electric

Schneider Electric propose une offre intégrée de technologies et de solutions favorisant la transition vers une énergie plus électrique, digitalisée, décarbonée et décentralisée. Le Groupe s'engage à investir 10 milliards d'euros dans l'innovation et la R&D pour le développement durable entre 2015 et 2025.

SDGs: 6 7 9 11 12 13 17

Climat

Schneider Electric s'engage à présenter un bilan carbone neutre pour ses sites et son éco-système d'ici 2030. Sur ses périmètres 1 et 2, le Groupe vise à réduire de -60 % ses émissions de CO₂ en valeur absolue d'ici à 2050 par rapport à 2017, et s'engage à développer des *science-based targets* d'ici fin 2018.

SDGs: 7 9 11 12 13 17

Économie circulaire

Depuis 2015, Schneider Electric déploie le Schneider EcoDesign Way™. Cette méthode d'éco-conception permet de mettre sur le marché des produits offrant plus de maintenabilité, de réparabilité, de capacité à être remis à neuf, et retraités en fin de vie. au niveau des sites, le Groupe s'engage vers le zéro déchet mis en décharge.

SDGs: 6 8 9 12 13 14 15 17

Éthique

Schneider Electric met en place les meilleures pratiques d'éthique des affaires. Le Groupe s'engage à déployer une politique et un vaste programme relatifs aux droits de l'homme conformément aux Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme des Nations Unies, incluant sa chaîne de valeur.

SDGs: 1 3 5 6 8 10 12 14 16 17

Santé et équité

Depuis 2015, un programme mondial de bien-être des employés est déployé. Celui-ci adopte une approche holistique du bien-être en y incluant les quatre dimensions physique, mentale, émotionnelle et sociale de l'individu. Par ailleurs, le Groupe déploie dans tous les pays un plan opérationnel d'équité salariale hommes/femmes.

SDGs: 3 5 8 10 16 17

Développement

D'ici 2025, Schneider Electric s'engage à faciliter l'accès à l'éclairage et à la communication pour 50 millions de personnes grâce à des solutions bas carbone, ainsi qu'à former 1 million de personnes défavorisées aux métiers de l'énergie.

SDGs: 1 2 3 4 6 7 8 10 11 12 13 15 17

1.1 : Évaluation des principaux risques extra-financiers et opportunités créées

Méthodologie d'évaluation

Afin de dresser la liste des principaux risques extra financiers pour le Groupe, un panel d'outils tant internes qu'externes est utilisé afin de répondre au mieux aux attentes de toutes ses parties prenantes.

Outils internes:

- Matrice de matérialité détaillée en page 88
- Matrice de risques de l'Audit interne

Signaux externes:

- Cadre réglementaire : les sujets clés de la Déclaration de Performance Extra-Financière
- Institutions/ organisations internationales (UN Global compact & ODD)
- Agences de notation extra-financière & ONG
- Requêtes spécifiques de ses investisseurs et clients

L'analyse couvre l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe et de ses parties prenantes : fournisseurs et sous-traitants, opérations, clients, et également son périmètre étendu aux activités de sa fondation, sur des sujets transverses, environnementaux, sociaux et sociétaux, droits humains et anti-corruption.

Chaque sujet est suivi par les départements pertinents et leur direction, qui ont la charge de la bonne identification des risques et la mise en place d'actions d'atténuation et de prévention. Les principaux départements et responsables sont :

- Sécurité, Environnement et Bâtiments et le Directeur de la Sécurité, de l'Environnement et de l'Immobilier
- Ressources Humaines et le Directeur des Ressources humaines Global
- Développement Durable et le Directeur du Développement Durable
- Achats et le Directeur des Achats

Les principaux risques identifiés sont ensuite revus et validés par ces directions, ainsi que le secrétariat du Conseil d'administration, l'Audit Interne, et présentés au Comité RH&RSE et au Comité Exécutif Développement Durable.

8 risques extra-financiers principaux ont été identifiés et sont détaillés dans le tableau pages 89-93 : Économie circulaire et régulations environnementales, Climat, Santé et Sécurité au travail, Recrutements et compétences, Égalité homme-femme, Anti-corruption, Droits Humains et Devoir de Vigilance, Investissements Socialement Responsables.

Les risques liés à la vie privée et la sécurité des données, et à la santé et la sécurité des consommateurs, identifiés par la matrice de matérialité du Groupe ne sont pas retenus comme risques « RSE » mais comme des risques liés à l'activité de l'entreprise et sont donc décrits en chapitre 1 pages 68 et 75-76. De plus, les risques issus de l'approvisionnement en matériaux critiques, identifiés par le standard sectoriel SASB pour le secteur des équipements électriques et électroniques, sont aussi traités dans le chapitre 1 page 72.

Une démarche développement durable au cœur de la stratégie

Analyse de matérialité

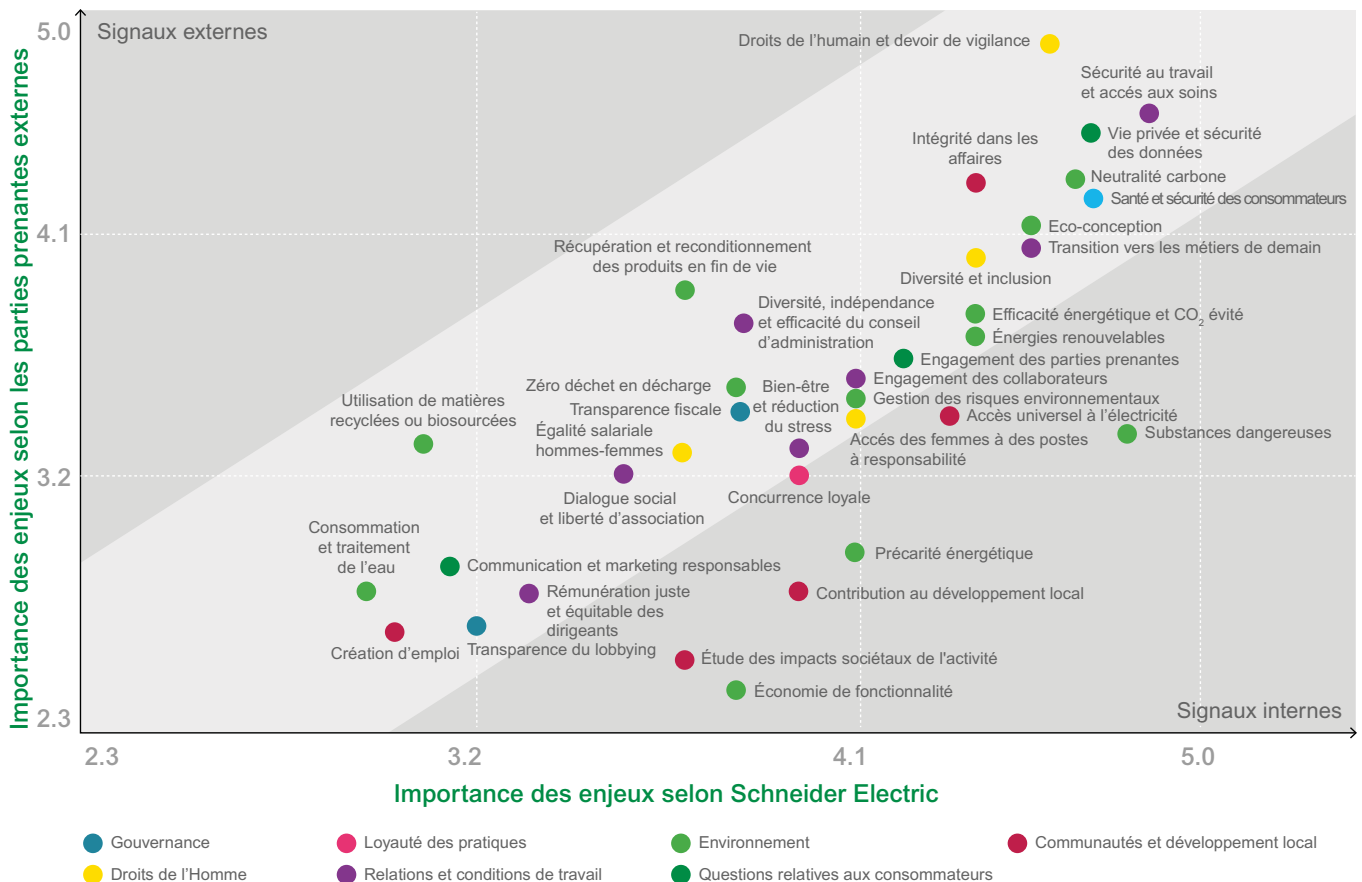
En 2017, Schneider Electric a renouvelé son analyse de matérialité⁽¹⁾ en interrogeant des parties prenantes externes (clients, fournisseurs, organisations internationales, fédérations professionnelles, experts, actionnaires, membres du conseil d'administration, etc.), ainsi que des Directeurs et responsables au sein du Groupe (Stratégie, Présidents pays, Sécurité/Environnement/Immobilier, Activités et Services, Ressources Humaines, Design industriel, IoT et transformation digitale, Comité européen, etc.). 5 nationalités étaient représentées chez les participants et 32 % des répondants étaient des femmes pour 68 % d'hommes. Les participants ont été priés d'évaluer l'importance de chacun des enjeux selon une échelle de notation quantitative, et ont ensuite été interviewés pour une évaluation qualitative et une justification des notes données. Cela a permis d'ajuster les moyennes de façon à obtenir une matrice plus représentative des intentions de chacun. Ces entretiens ont également permis à Schneider Electric de consolider la relation avec ses parties prenantes et de s'informer sur leurs attentes. Au préalable, les enjeux ont été définis à l'aide d'une étude des problématiques du secteur (analyse des différents référentiels RSE, benchmark sectoriel, etc.) et d'une comparaison avec l'analyse de matérialité de 2013. Avec l'aide du cabinet de conseil B&L évolution, l'objectif est d'assurer que Schneider Electric communique sur les enjeux économiques, sociaux et environnementaux les plus importants ; identifie les opportunités et risques présents et futurs pour ses activités ; et mette à jour sa démarche de développement durable au regard des attentes des parties prenantes clés. Notamment, la matrice de matérialité a été l'une des sources utilisées pour concevoir le *Schneider Sustainability Impact 2018-2020* et confirmer les thématiques à traiter dans le Document de Référence.

Principaux enseignements

La matrice ci-dessous montre les résultats de l'analyse. Les visions externes et internes des enjeux sont généralement alignées. Les enjeux liés à la gouvernance et aux communautés et développement local sont généralement moins matériels que les enjeux liés aux droits de l'homme, aux consommateurs, aux relations et conditions de travail, à la loyauté des pratiques ou encore à l'environnement. 6 enjeux sont définis comme cruciaux : les droits humains et le devoir de vigilance, la vie privée et sécurité des données, l'intégrité dans les affaires, la neutralité carbone, la santé et sécurité des consommateurs, et la neutralité carbone.

Le Document de Référence 2018, les engagements de Schneider Electric pour le climat (voir pages 84-85) et enfin le *Schneider Sustainability Impact 2018-2020* couvrent tous ces enjeux prioritaires par des politiques de Groupe, des plans de progrès, des indicateurs et des objectifs à court ou long terme.

Pour plus de détails, voir le site Internet de Schneider Electric.



(1) Définition basée sur le principe de matérialité du standard d'assurance AA 1000 ainsi que sur les lignes directrices de reporting du GRI Standards.

Suite à l'évaluation des risques principaux du Groupe, Schneider Electric présente ici en détail ses risques et opportunités extra-financiers.

Description du risque	Impact du risque	Politiques	Diligence raisonnable et résultats	Performance	Opportunité créée
Environnement					
Environnement – Économie circulaire					
Volatilité des prix et disponibilité des ressources	Augmentation du coût des ressources primaires ; Rupture d'approvisionnement	Ressources circulaires	100 % des cartons et palettes pour l'emballage de transport à partir de sources recyclées ou certifiées d'ici 2020 ; Productivité des coûts des matières premières et stratégie de couverture ; Augmentation de + 100 % des achats de plastiques recyclés d'ici 2025	62 % de cartons / palettes à partir de sources recyclées / certifiées en 2018	Processus de fabrication simplifiés, agiles et efficaces
Risque pour la sécurité si les actifs sont gérés par des tiers non certifiés (réparation, fin de vie)	Impact sur la santé et la sécurité ; Impact sur la réputation	Offres circulaires : ECOFIT™ et systèmes de reprise (EOL ou fin de vie, etc.) ; Informations de fin de vie pour ses produits avec Green Premium	100 000 tonnes de consommation de ressources primaires évitées d'ici 2020 grâce aux programmes de recyclage et de reprise ECOFIT™	~43 000 tonnes évitées en 2018	Croissance du marché pour les offres circulaires de Schneider Electric (réparation, retrofit, reprise, fin de vie)
Renforcement de la réglementation en matière de déchets	Augmentation des coûts de traitement des déchets ; Impact sur la réputation	Chaîne d'approvisionnement circulaire : Les déchets en tant que source de valeur	200 sites « Vers le zéro déchet en décharge » d'ici 2020	178 sites « Vers le zéro déchet en décharge » en 2018	Monétisation des déchets industriels
Renforcement de la réglementation en matière d'économie circulaire (sur le cycle de vie des produits)	Concept de circularité réduit au recyclage des déchets, en oubliant la durée de vie, la réparabilité et la facilité d'entretien ; Réglementation horizontale ne prenant pas en compte la spécificité du produit	Stratégie d'économie circulaire	Participation à des panels multipartites (FREC, MIIT Chine, GIMELEC, FIEEC, IGNEs, ORGALIME...) ; Circularité en matière d'éco-design Way™ pour la durée de vie, la réparabilité et la facilité d'entretien des produits	Ce risque est plus qualitatif, soulignant que la circularité n'est pas seulement le recyclage des déchets, mais aussi la possibilité d'entretien, l'évolutivité, etc.	Conscience du fait que la circularité doit être spécifique au produit et au secteur ; incorporation de matériaux recyclés dans les produits malgré tout
Environnement – Substances chimiques					
Renforcement de la réglementation en matière de substances chimiques	Multiplication des législations régionales non coordonnées, avec des exigences différentes	Directive sur les substances et les matériaux ; Programme Green Premium : REACh, RoHS, China RoHS, CA Prop. 65	75 % des ventes réalisées avec Green Premium d'ici 2020 ; Substitution chimique ; Déploiement de REACh o5a « article un jour, article toujours » ; Transparence étendue	+ 45 % des ventes de produits réalisées à fin 2018	Opportunité de marché pour les offres Green Premium
Environnement – Prévention et contrôle de la pollution					
Pollutions des sols, de l'eau et de l'air sur les sites Schneider Electric	<ul style="list-style-type: none"> Constatations de non-conformité des autorités publiques et amendes Impact sur la santé du personnel des sites Pollution des sites et dispositions environnementales 	Politique environnementale	IMS (<i>Integrated Management System</i>) avec certification ISO 14001 Analyse des risques environnementaux CLEARR Diligence environnementale raisonnable dans le cadre des fusions et acquisitions	<ul style="list-style-type: none"> 263 sites certifiés ISO 14001 en 2018 100 % des usines de la chaîne d'approvisionnement mondiale avec évaluation CLEARR 	Système de gestion robuste à l'appui des performances environnementales

Une démarche développement durable au cœur de la stratégie

Description du risque	Impact du risque	Politiques	Diligence raisonnable et résultats	Performance	Opportunité créée
Climat					
Atténuation du changement climatique					
Volatilité des prix de l'énergie, hausse des prix du carbone ; Renforcement de la réglementation en matière de climat et d'énergie	Augmentation du coût de l'énergie ; Augmentation du coût des biens et services achetés	Politique énergétique ; Programmes Energy Action et Smart Factory de Schneider	Objectif d'efficacité énergétique de 10 % en 2020 par rapport à 2017 ; Gestion numérique de l'énergie sur les sites avec EcoStruxure™ ; 10 % d'économies de CO ₂ dans les transports	3,5 % d'efficacité énergétique en 2018 + 1,8 % d'émissions de CO ₂ dans les transports en 2018	Croissance du marché pour les offres d'efficacité énergétique de Schneider Electric ; Présentation d'EcoStruxure™ sur ses sites
Évolution du mix énergétique, élimination progressive des combustibles fossiles	Coupures de courant et qualité de l'électricité ; Augmentation du coût de l'énergie	Stratégie renouvelable	80 % d'électricité renouvelable d'ici 2020	30 % d'électricité renouvelable en 2018	Croissance du marché pour les offres d'énergie renouvelable de Schneider Electric
Croissance de la demande énergétique liée aux TI et à l'Internet des Objets (IdO)	Augmentation des coûts liés aux TI ; Impact sur la réputation	TI/TO vertes	Étude WeGreenIT ; Optimisation des centres de données ; Rationalisation du paysage des applications ; Gestion des actifs matériels		La numérisation et l'IdO sont des catalyseurs de la transition énergétique Architectures TI/TO simplifiées
Renforcement de la réglementation en matière de SF6	Élimination du SF6 dans les produits et les processus de production ; Augmentation du coût du SF6 (taxe)	Stratégie SF6	Objectif de fuites de SF6 dans le processus de fabrication fixé à 0,25 % en 2020 ; Éliminer le SF6 de ses produits d'ici 10 ans	Fuites de SF6 dans le processus de fabrication fixées à 0,26 % en 2018	Innovation perturbatrice
Adaptation au changement climatique					
Augmentation de la fréquence et de la gravité des événements météorologiques	Dommages aux biens et avoirs ; Rupture d'approvisionnement	Continuité des activités et gestion des risques ; Police d'assurance	Les risques météorologiques font partie du programme de continuité des activités et de gestion des risques, d'où des investissements préventifs pour sécuriser les actifs		L'expertise en matière de continuité des activités étendue aux fournisseurs critiques
Raréfaction de l'eau	Accès à l'eau	Gestion de l'eau	Cartographie des risques de raréfaction de l'eau Réduction de l'intensité en eau de 5 % en 2020	23 m ³ /employé en moyenne en 2018	
Santé et sécurité au travail					
Le fait de ne pas fournir des conditions de travail idéales aux collaborateurs peut entraîner un risque d'incapacité à attirer et retenir les meilleurs talents sur le marché.	Absentéisme ; Coût du turnover ; Démotivation ; Branding – image de l'entreprise sur le marché	Proposition de valeur des employés ; Politique mondiale en matière de congés familiaux ; Équité salariale ; Politique mondiale contre le harcèlement ; Développement de carrière et apprentissage ; Directives de flexibilité au travail ; Pratiques de bien-être	100 % des collaborateurs travaillent dans des pays qui auront pleinement mis en œuvre notre politique en matière de congés familiaux d'ici 2020 ; 90 % des collaborateurs auront accès à un programme complet de bien-être au travail (y compris l'accès à une couverture médicale et à une formation au bien-être) d'ici 2020	En 2018, 75 % des collaborateurs travaillent dans des pays qui ont pleinement mis en œuvre notre politique en matière de congés familiaux ; 20 % des collaborateurs ont accès à un programme complet de bien-être au travail	Schneider Electric a une réputation d'employeur attractif

Description du risque	Impact du risque	Politiques	Diligence raisonnable et résultats	Performance	Opportunité créée
Santé et sécurité au travail					
Risque de désengagement des collaborateurs, si leur opinion n'est pas prise en compte, ce qui pourrait impacter les résultats financiers du Groupe	Coût du désengagement des employés ; Absentéisme ; Démotivation ou perte de productivité	Stratégie d'écoute constante centrée sur les employés. Donner l'opportunité aux collaborateurs du Groupe de partager leurs opinions, condition nécessaire pour être agile dans notre façon de motiver toute l'entreprise	1 enquête mondiale portant sur l'ensemble des employés de Schneider Electric chaque année + enquête <i>pulse</i> pour les collaborateurs requérant une attention particulière (retour de congé maternité, résultats en baisse...) + analyse fine <i>verbatim</i>	+2 points dans l' <i>Employee Engagement Index</i> (EEI) en 2018	Fort engagement des collaborateurs du Groupe, productivité améliorée
Blessure/maladie grave/mortelle d'un collaborateur	Perte ou impact pour le collaborateur ; Perte de productivité ; Dommages aux biens ; Impact sur l'image de l'entreprise / la confiance des clients ; Citations à comparaître / amendes	Stratégie de sécurité ; Directives de sécurité mondiales	<i>Serious Incident Investigation Process</i> (SIIP) ; KPIs ; Reporting GlobES ; Alertes de sécurité mondiales ; Évaluation ESS	MIR 2018 = 0,94 Voir autres KPIs de sécurité pages 191-192	Exigence absolue Plan d'action mondial
Non-conformité juridique	Perte de productivité Impact sur l'image de l'entreprise / la confiance des clients Citations à comparaître / amendes	Stratégie de sécurité Directives de sécurité mondiales	Alerte ESS mondiale Évaluation ESS	Voir KPIs de sécurité pages 191-192	Exigence absolue Plan d'action mondial
Ressources humaines					
Ressources humaines – Recrutement et compétences					
Risque d'incapacité à attirer et retenir les meilleurs talents sur le marché	Coût du recrutement et de l'intégration Impact sur la perception de la marque par les meilleurs talents	Programme <i>Go Green in the City</i> <i>Open Talent Market</i> Nouveau set de Valeurs (EVP, <i>Employee Value Proposition</i>)	<i>Go Green in the City</i> Nouvel outil pour permettre le pilotage des mobilités internes Nouveau EVP lance avec notre nouvelle <i>People Vision</i>	<i>Go Green in the City</i> 2018 a enregistré 24 018 participations et 2 840 étudiants ont soumis leurs idées. 2 Grands Gagnants participeront au processus de recrutement en 2019. La mobilité interne a progressé de 40% (2017) à 63% (2018) La nouvelle note EVP –Glassdoor a progressé de 3.7 (fin 2017) à 3.8 (fin 2018)	Meilleure connaissance de la marque, accès aux talents sur le marché et réduction de la rotation des employés
Risque de non-conformité avec les nouvelles réglementations relatives au recrutement	Une mauvaise expérience d'intégration augmente le risque de démission des collaborateurs. Risque de contentieux	Déploiement de la plateforme et de la procédure d'intégration au niveau monde	Taux d'adoption du <i>Plug-in learning corner</i>	Première impression des nouveaux employés : 70% (2016) à 83.1% (2018) Expérience d'intégration Taux d'adoption du <i>Plug-in learning corner</i> : 35% (2016) à 85% (2018)	Réduction du taux de rotation des nouveaux employés

Une démarche développement durable au cœur de la stratégie

Description du risque	Impact du risque	Politiques	Diligence raisonnable et résultats	Performance	Opportunité créée
Ressources humaines					
Ressources humaines – Égalité entre les sexes					
Risque d'incapacité à offrir des opportunités égales pour tous et impact sur la capacité à attirer et retenir les meilleurs talents sur le marché	Coût du turnover, déficit de femmes dans le vivier de candidats de valeur, problèmes juridiques, marque/ image de l'entreprise	Recrutement des femmes	40 % des nouvelles recrues sont des femmes d'ici 2020	En 2018, 39% des nouvelles recrues sont des femmes	Plus grande attractivité et rétention de talents avec des opportunités égales pour tous
		Représentation des femmes en position de leadership	30% des leaders sont des femmes d'ici 2020	Fin 2018, 21,6% des leaders sont des femmes	
		Femmes en position de leadership	Nombre de femmes ayant participé au programme depuis le début	Plus de 700 femmes ont participé au programme depuis sa création	
		Égalité salariale entre les sexes	95 % des collaborateurs couverts par le programme d'égalité salariale d'ici 2020	En 2018, 92 % des collaborateurs travaillent dans un pays ayant pris l'engagement et les moyens d'atteindre l'égalité salariale entre les sexes	
		Instance de gouvernance au niveau Exécutif pour porter l'égalité des sexes chez Schneider Electric	Conseil Diversité & Inclusion, sponsorisé par 2 membres du Comité Exécutif et constitué de 12 membres de différentes géographies et BU	Le Conseil Diversité & Inclusion s'est tenu 4 fois en 2018	
Anti-corruption					
La corruption est un abus du pouvoir pour des profits personnels. Elle peut être classée comme grande, petite et politique, en fonction des sommes d'argent perdues et du secteur dans lequel elle se produit. Elle peut se produire par le biais d'activités de tiers (partenaires, fournisseurs, agents, sociétés à acquérir)	Impacts sur la réputation ; Impact juridique ; Impact financier Impact sur le développement de l'entreprise ; Impact sur la marque de l'employeur	Principes de responsabilité ;	Certifications ISO37001	Certifications ISO37001 sur les entités du Moyen-Orient	Plus d'opportunités avec les clients réels et potentiels Attraction et fidélisation des personnes Développement commercial durable
		Politique mondiale de lutte contre la corruption ;	Systèmes d'alerte Red Line et Green Line	328 alertes reçues en 2018	
		Code de conduite contre la corruption ; Politique en matière de cadeaux et d'hospitalité ; Politique en matière d'agents commerciaux	Carte des risques spécifiques à la lutte contre la corruption 100 % des collaborateurs des ventes, des achats et des finances formés chaque année à la lutte contre la corruption	68,6 % des collaborateurs des ventes, des achats et des finances ont été formés à la lutte contre la corruption en 2018	

Description du risque	Impact du risque	Politiques	Diligence raisonnable et résultats	Performance	Opportunité créée
Devoir de vigilance et droits humains					
Violation des droits humains et des libertés fondamentales, atteintes graves à l'intégrité physique, dommages environnementaux, ou risques pour la santé et la sécurité dans la chaîne d'approvisionnement	Impacts sur la réputation ; Impacts juridiques ; Santé et sécurité des fournisseurs, collaborateurs de SE, clients ; Pollution environnementale	Devoir de vigilance vis-à-vis des fournisseurs et sous-traitants, en tirant parti de l'adhésion à la RBA	Cartographie des risques EESS des fournisseurs Audits des fournisseurs sur site avec protocole RBA ; L'EESS dans le processus d'approvisionnement (code de conduite, qualification du fournisseur, évaluation de la performance, etc.) ; Amélioration continue avec la norme ISO26000 ; Formation ; Système d'alerte GreenLine	155 audits de fournisseurs sur site en 2018 68,6 % formés à la lutte contre la corruption +1,80 point de performance de durabilité des fournisseurs	Renforcement de la collaboration avec les fournisseurs
		Programme de conformité de minerais qui alimentent des conflits	Surveillance des minerais qui n'alimentent pas des conflits	Fin 2018, le Groupe a confirmé que plus de 80 % des achats concernés étaient « non conflictuels ». Les achats restants sont encore en cours d'analyse, principalement en raison du nombre de fournisseurs de rangs inférieurs qui sont eux-mêmes en train de développer cette démarche.	Renforcement de la collaboration avec les fournisseurs, amélioration de la réputation
		Devoir de vigilance envers ses clients	Système d'alerte GreenLine ; Diligence raisonnable en matière EESS dans les projets	Deux alertes reportées via la Green Line en 2018.	Renforcement de la collaboration avec les clients
Investissement socialement responsable					
Risque de ne pas attirer les investisseurs qui cherchent à investir dans des entreprises durables	Impact sur la réputation Valeur de la part de marché	Rapports transparents et publics sur les objectifs de développement durable et la performance Engagement vis-à-vis des parties prenantes pour identifier les thèmes critiques de durabilité	Programme <i>Schneider Sustainability Impact</i> Inclusion dans les principaux indices ESG et reconnaissance de premier plan	Score SSI de 6,10/10 en 2018 Nombreuses positions de leadership dans les indices ESG et reconnaissances externes	Attractivité accrue pour les investisseurs

Une démarche développement durable au cœur de la stratégie

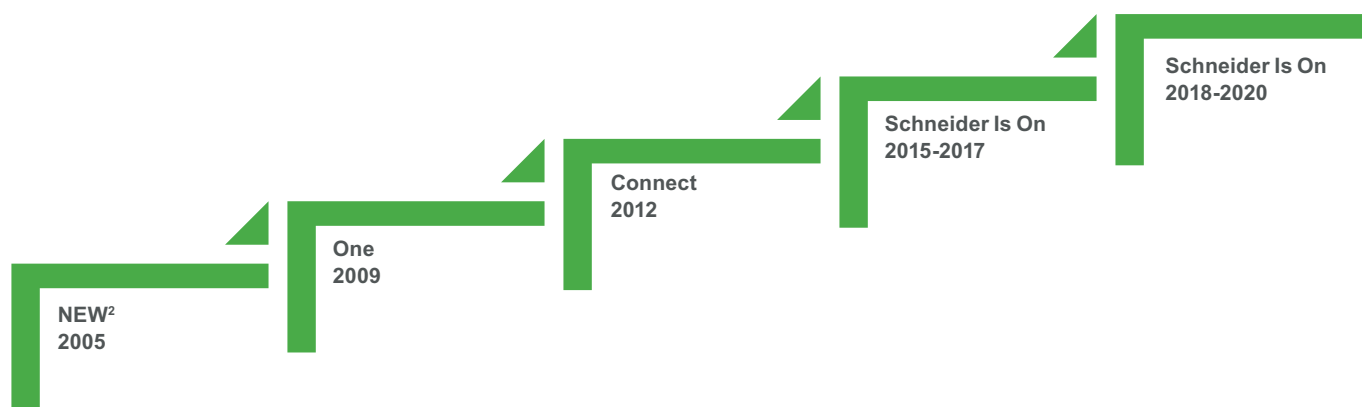
1.2: Le *Schneider Sustainability Impact*, une mesure régulière et objective des actions du Groupe

Megatrend	Indicateur	Résultats 2017	Résultats 2018	Objectifs 2020
Climat	80 % d'électricité renouvelable	–	30%▲	80%
	10 % d'efficacité CO ₂ dans les transports de marchandises	–	(1,8%)▲	10%
	100 millions de tonnes de CO ₂ économisées chez nos clients avec nos offres EcoStruxure™	–	51▲	100
	25 % de croissance pour notre entité <i>Energy & Sustainability Services</i>	–	13,8%▲	25%
Économie circulaire	75 % du chiffre d'affaires réalisés dans le cadre de notre nouveau programme <i>Green Premium</i>	38,3%	45,7%▲	75%
	200 sites labellisés Vers le zéro déchet en décharge	140	178▲	200
	100 % des cartons d'emballage et palettes pour le transport à partir de sources recyclées ou certifiées	50%	61,6%▲	100%
	100 000 tonnes de consommation de ressources primaires évitées grâce aux programmes ECOFIT™, de recyclage et de reprise des produits	–	43 572▲	100 000
Santé et Sécurité	70 % affichés par notre <i>Employee Engagement Index</i>	65%	67%▲	70%
	1 incident médical par million d'heures travaillées	1,15	0,94▲	1
	90 % des collaborateurs ont accès à un programme complet de bien-être au travail	13%	20%▲	90%
	100 % des collaborateurs travaillent dans des pays qui ont entièrement déployé notre politique de congé familial	–	75%▲	100%
	100 % des ouvriers ont reçu au moins 12 heures de formation dans l'année, et 30 % de l'apprentissage est numérique	–	57%▲	100%
	90 % des ingénieurs et cadres ont un plan de développement individuel	32 %	78%▲	90%
	95 % des collaborateurs travaillent dans des pays avec un engagement et un processus pour atteindre l'équité salariale H/F	89%	92%▲	95%
	5 pts /100 d'augmentation du score moyen de l'évaluation ISO26000 pour nos fournisseurs stratégiques	–	1,80▲	5
Éthique	300 fournisseurs sous vigilance sur les droits humains et l'environnement ont reçu une évaluation dédiée sur site	–	155▲	300
	100 % des fonctions ventes, achats et finances sont formées chaque année à la lutte contre la corruption	–	68,6%▲	100%
Développement	x4 sur le chiffre d'affaires du programme d'Accès à l'Énergie	–	x1,31▲	x4
	350 000 personnes défavorisées formées à la gestion de l'énergie	148 145	196 162▲	350 000
	12 000 jours de volontariat grâce à notre plateforme globale VolunteerIn	–	5 691▲	12 000

La performance de l'année 2017 sert de valeur de départ *Schneider Sustainability Impact* 2018-2020

▲ Indicateurs 2018 audités.

Un outil de suivi de la performance en développement durable unique et spécifique depuis 2005



Une constance dans l'évaluation de la performance développement durable du groupe.

Pour avoir un impact significatif et initier un changement durable, une mesure de la performance est nécessaire, bien qu'il n'existe pas de norme reconnue définissant la performance de développement durable d'une organisation. Voilà pourquoi Schneider Electric définit des objectifs précis et mesure ses résultats chaque trimestre depuis 2005 dans un tableau de bord communément appelé « baromètre ». Depuis 2018-2020, ce baromètre prend le nom de *Schneider Sustainability Impact* (SSI). Les plans d'action du SSI sont menés à l'échelle du Groupe. Cet outil permet à Schneider Electric de répondre à ses enjeux de développement durable et de progresser sur chacun des piliers de sa stratégie identifiés via sa matrice de matérialité. La note sur 10 donne une mesure globale de la progression du Groupe en matière de développement durable.

Chaque baromètre a pour ambition de :

- **mobiliser** toute l'entreprise sur des objectifs de développement durable (éthiques, sociaux, environnementaux et de *business*) ;
- **communiquer** les plans de progrès du Groupe à ses parties prenantes.

Schneider Electric tente de prouver au quotidien qu'intérêts économiques, environnementaux et sociaux sont convergents.

Processus de sélection et de priorisation des engagements



Analyse des enjeux matériels

Tous les 3 ans et dans le cadre des programmes d'entreprise, le Groupe définit un nouveau tableau de bord à la suite d'un exercice d'identification des enjeux de développement durable à partir d'apports externes et internes.

Chaque baromètre est ainsi l'un des indicateurs du programme d'entreprise de Schneider Electric, qui fixe les priorités stratégiques du Groupe.

Les voix de chaque partie prenante sont ainsi prises en compte *via* les matrices de matérialité du Groupe, les rencontres avec les investisseurs ISR, les questionnaires des agences de notation ou des clients qui, tous, soulignent les points de différenciation stratégique et les préoccupations sociétales saillantes.

Définition d'indicateurs clés de performance

Point crucial pour la mise en œuvre opérationnelle de chaque baromètre, pour chaque objectif et indicateur, l'ambition est définie en concertation avec les Directions concernées. Pour le Groupe, c'est la garantie d'une mobilisation forte sur le terrain et en cohérence avec les priorités réelles ; pour les équipes, c'est l'assurance de disposer des moyens et de la visibilité nécessaires pour progresser. À chaque nouvelle période, la mise à jour du baromètre tient compte des résultats obtenus, des progrès encore attendus, de l'émergence de nouveaux sujets et de nouvelles priorités, de l'expérience acquise. C'est ainsi un outil puissant pour faire progresser le Groupe sur ses défis majeurs.

4 cas de figure peuvent se présenter d'un baromètre à l'autre :

- les plans de progrès sont maintenus dans le baromètre et leur ambition renouvelée ou augmentée ;
- les plans de progrès évoluent, de nouveaux indicateurs plus innovants ou plus adaptés se mettent en place couvrant le même sujet ; les anciens indicateurs continuent si besoin d'être suivis en interne ;
- les plans de progrès sortent du baromètre, c'est le cas des indicateurs qui ont atteint un seuil ; ils continuent si besoin d'être suivis en interne ;
- des plans de progrès répondant à de nouveaux enjeux se mettent en place.

Gouvernance et validation du baromètre

La Direction du Développement Durable présente le projet de nouveau baromètre au comité RH & RSE du Conseil d'Administration, au Comité européen, et au Comité Exécutif de Développement Durable pour validation. Ce dernier comité regroupe 4 membres du Comité Exécutif : Stratégie, Ressources Humaines, Opérations Industrielles et Marketing. Le nouveau baromètre est ensuite approuvé par le PDG.

Les résultats trimestriels sont supervisés en Comité Exécutif de Développement Durable qui décide des actions correctives éventuellement nécessaires pour atteindre les objectifs. Ce comité se réunit 2 fois par an. Le comité RH & RSE au sein du conseil d'administration réalise tous les ans la revue de la politique de développement durable du Groupe, et analyse notamment la performance du baromètre.

Les résultats annuels extra-financiers sont présentés en même temps que les résultats financiers par Jean-Pascal Tricoire, PDG de Schneider Electric, afin de marquer l'engagement du Groupe à inscrire le développement durable dans la stratégie de long terme de l'entreprise. En outre, depuis 2014, les résultats trimestriels sont présentés en même temps que les informations financières trimestrielles par Emmanuel Babeau, Directeur Financier, auprès des investisseurs institutionnels.

Une composante clé de la rémunération variable des collaborateurs du Groupe

La note du baromètre entre dans la rémunération variable des fonctions globales et des leaders de l'entreprise (7 550 personnes), dans la prime d'intéressement de 32 entités françaises (17 000 personnes), et dans les plans d'intéressement long terme (2 300 personnes). Les indicateurs du baromètre participent généralement de la rémunération variable des équipes qui en ont la charge.

Une démarche développement durable au cœur de la stratégie

Une communication active sur les performances en matière de développement durable

Les résultats de chaque baromètre sont diffusés *via* les principaux canaux suivants :

- les conférences téléphoniques trimestrielles sur les résultats financiers et extra-financiers du Groupe auprès des investisseurs et de la presse économique ;
- le site Internet du Groupe (communiqués de presse trimestriels, présentation des résultats trimestriels intégrés) ;
- l'Intranet (notamment, une vidéo interne trimestrielle faisant intervenir le PDG et le Directeur Financier concernant les résultats du trimestre ; ces vidéos ont une forte visibilité interne) ;
- les *Webradios*, qui informent les *Sustainability Fellows* (voir page 98) sur la performance et les réalisations du trimestre et font le point sur des thématiques-clés de développement durable ;
- les communications auprès du conseil d'administration *via* son comité RH & RSE, et du Comité Exécutif ;
- les rapports annuels du Groupe (Document de Référence avec notamment le rapport des commissaires aux comptes, Rapport Stratégie et Développement Durable, Rapport Intégré) ;
- la note interne trimestrielle aux managers sur le suivi du niveau d'atteinte des objectifs liés aux rémunérations variables ;
- lors d'événements pour les clients ou investisseurs au même titre que les activités du Groupe et démonstrations de produits.

Un outil fiable et vérifié

Ainsi, depuis 2005, ce baromètre, parce qu'il engage Schneider Electric vis-à-vis de lui-même et de ses parties prenantes, le pousse à agir. Il crée une dynamique de progrès et d'innovation permanente particulièrement vertueuse pour le Groupe dans sa mission de contribuer à maintenir le réchauffement climatique sous une limite de 2 °C et réduire la fracture énergétique, avec éthique et responsabilité.

Cet outil permet également à Schneider Electric d'anticiper et de gérer ses risques et ses opportunités en développement durable d'une manière efficace en mobilisant les acteurs clés autour d'objectifs précis et mesurés, et de résultats fiables. Les indicateurs de chaque baromètre sont audités annuellement par un tiers vérificateur (assurance modérée).

Introduction du Schneider Sustainability Impact

Pour chacun de ses 5 grands enjeux (Climat, Économie circulaire, Éthique, Santé et équité, Développement), Schneider Electric définit des objectifs ambitieux, qui imposeront au Groupe de progresser chaque année.

Le *Schneider Sustainability Impact* (SSI) 2018-2020 est inscrit dans le programme d'entreprise 2015-2020 et comprend 21 indicateurs clés de performance. Une fois chaque performance convertie en une note sur 10, la moyenne de ces notes donne la performance globale du SSI, tous les indicateurs ayant le même poids. Les départements directement concernés par les plans de progrès (Ressources Humaines, Environnement, Accès à l'énergie, etc.), représentés chacun par un pilote, mettent en œuvre les actions permettant de progresser. Ce pilote travaille en contact direct avec les managers locaux de l'entreprise dans leur domaine respectif.

Le tableau présenté page 94 montre la performance de développement durable de Schneider Electric en 2018. Au lancement du SSI le 1^{er} janvier 2018, la note globale était de 3,00/10. À fin 2018, elle a dépassé son objectif de 5/10 et atteint 6,10 /10.

1.3: Un dialogue ouvert avec les parties prenantes

Un dialogue ciblé avec des parties prenantes clairement identifiées

Le schéma ci-dessous est un panorama des parties prenantes du secteur proposé en France par le Gimélec⁽¹⁾, syndicat professionnel des industries de l'équipement électrique, du contrôle-commande et des services associés.

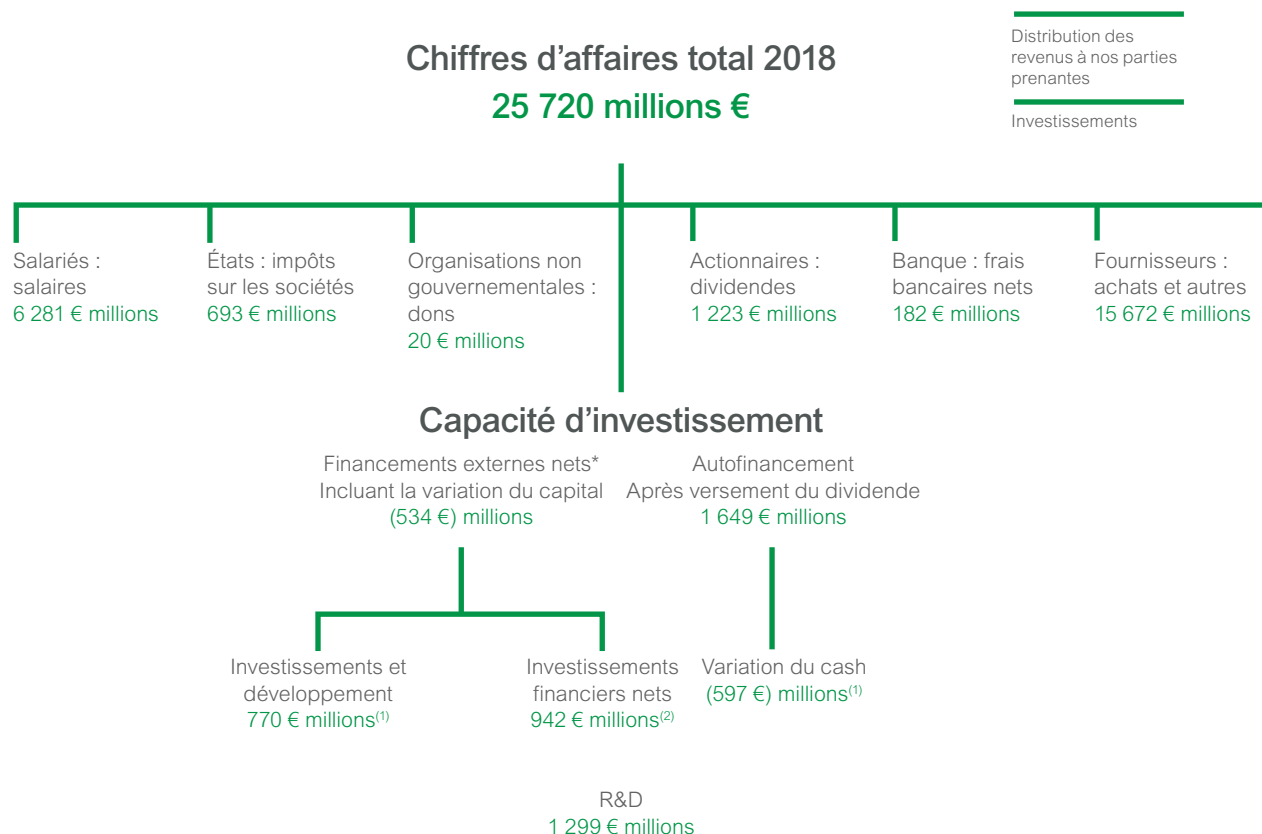


(1) Source : Guide sectoriel de reporting RSE, 2017.

Schneider Electric s'engage auprès de chacune de ses parties prenantes dans un dialogue ouvert et continu. Notamment, la Direction du Développement Durable prend en compte les remarques, notations et évaluations provenant des parties prenantes sur la politique et les programmes de développement durable du Groupe. Ces retours participent à la conception du Document de Référence, de la plaquette de présentation du Groupe (Rapport de Stratégie et Développement Durable), au Rapport Intégré, et à la mise en place de nouveaux plans de progrès, tout au long du programme d'entreprise ainsi que lors de la conception du *Schneider Sustainability Impact* tous les trois ans.

Distribution des revenus

Chaque année depuis 12 ans, Schneider Electric publie un schéma de la répartition de son chiffre d'affaires entre ses différentes parties prenantes. Cet exercice permet de mettre en avant l'importance de chacune d'entre elles d'un point de vue des flux financiers, et leur répartition dans ce flux.



* Emprunts, augmentations de capital et cessions d'actions propres.

(1) Dont 315 € millions en R&D.

(2) Dont 174 € millions de versements aux actifs des régimes de retraite.

Une démarche développement durable au cœur de la stratégie

Le tableau ci-dessous présente les principaux canaux de dialogue avec les parties prenantes. Il n'est pas exhaustif.

Partie prenante	Modalités du dialogue	Département
Clients	Enquêtes trimestrielles de satisfaction des clients Programmes de co-innovation Publication en ligne des informations environnementales des produits	Qualité, Satisfaction Clients, R&D, Ventes, Éco-conception
Financiers	Conférences téléphoniques trimestrielles de présentation de l'information financière et extra-financière, rencontres et réunions plénières Rencontres régulières avec les actionnaires individuels Lettres trimestrielles aux actionnaires Réponse aux questionnaires de notation extra-financière Rencontres individuelles avec les analystes ISR Réponse aux questions des analystes ISR	Finance, Secrétariat du Conseil, Développement Durable
Partenaires	Rencontres acheteurs/fournisseurs Journées fournisseurs Processus de qualification des fournisseurs Sensibilisation au Pacte Mondial et à l'ISO 26000 Participation aux commissions et groupes de travail sur le développement durable des groupements professionnels	Achats, Environnement, R&D, Activités, Développement Durable
Social	Enquêtes semestrielles de satisfaction des collaborateurs Dialogue social avec les organes de représentation du personnel Webradios développement durable	Ressources Humaines, Développement Durable
Techniques	Démarche collaborative, création et participation à des pôles de compétitivité, programmes de R&D, chaires universitaires et associations professionnelles Participation active dans des organismes de normalisation internationaux Programme PEP écopassport	R&D, Activités, Environnement
Institutionnels	Adhésion et promotion du Pacte Mondial Relations avec les pouvoirs publics, législateurs, Commission européenne notamment dans le domaine de l'efficacité énergétique	Développement Durable, Achats, Influence
Société civile	Participation à des groupes de travail et organisations locales et internationales sur les enjeux de notre industrie Programmes sociétaux Partenariats avec des ONG locales	Selon le sujet et l'audience, Fondation et programme Accès à l'énergie

Impliquer les collaborateurs dans le développement durable: la communauté des Sustainability Fellows

Schneider Electric estime que tous ses collaborateurs doivent être conscients des grands enjeux liés au développement durable et être des ambassadeurs de son engagement en la matière. Dans ce but, une initiative a été lancée en 2013 : les *Sustainability Fellows*. S'appuyant sur la plateforme de réseau social interne, cette communauté vise plusieurs objectifs : sensibiliser tous les collaborateurs du Groupe au développement durable, leur présenter les grands enjeux liés à ce thème, au sein de l'entreprise et au-delà, et enfin faire comprendre le lien entre la stratégie de Schneider Electric et les enjeux climatiques ou de société. Le but est également de permettre aux membres de cette communauté de partager leurs points de vue afin de résoudre des problèmes, d'améliorer les politiques et actions de l'entreprise, ou encore de prendre connaissance des différentes manières de s'impliquer au quotidien ou ponctuellement. La Direction du Développement Durable fait office d'animateur de la communauté : des sondages postés sur la plateforme de réseau social aux émissions de *Webradio* en direct tous les trimestres. La communauté a vu ses rangs grossir de quelques centaines de membres début 2013 à plus de 3 700 *Sustainability Fellows* en 2018.

Des engagements externes globaux et locaux pour progresser collectivement

Schneider Electric s'engage dans différentes associations et organisations locales ou internationales pour faire évoluer le cadre économique, social et environnemental en faveur du développement durable en collaboration avec les différents acteurs de la société. Schneider Electric confirme, en particulier, son engagement et sa participation au débat sur les enjeux du changement climatique.

Thème	Engagements
Gouvernance durable et sujets transverses	<p>International : <i>World Business Council for Sustainable Development</i> (WBCSD), Pacte Mondial des Nations unies, Chambre de commerce internationale (commission Environnement et Énergie), CEN-CENELEC Circular Economy groups supporting the European mandate M/543 ; International Electrotechnical Committee (IEC) dans de nombreux domaines, notamment la normalisation environnementale.</p> <p>France : Orse (Observatoire sur la responsabilité sociétale des entreprises, conseil d'administration), depuis 2013 Jean-Pascal Tricoire est Président du Global Compact France, en 2018 il est nommé membre du conseil d'administration du Global Compact, EpE (Entreprises pour l'environnement), Afep (Association française des entreprises privées, commissions Environnement & Énergie, RSE), Medef (Mouvement des entreprises de France, commissions Énergie Compétitivité Climat, Environnement, RSE), Gimélec (Groupement des industries de l'équipement électrique, du contrôle-commande et des services associés, commissions Développement durable et sujets Efficacité énergétique, <i>Smart grids</i>), CCI France (commission Environnement et Énergie).</p>
Climat	<p>International : <i>Carbon Pricing Leadership Coalition</i>, <i>Caring for Climate</i>, <i>The Climate Group</i> et <i>We Mean Business</i> (RE100, EP100, <i>Responsible Climate Policy</i>, <i>Report Climate Change Information/TCFD</i>), <i>Business Climate Summit</i>, <i>Clinton Climate Initiative</i>, <i>The 2°C Challenge Communiqué</i>, <i>White House Pledge</i>, <i>Global Compact LEAD (Pathways to Low-Carbon & Resilient Development)</i>, <i>Talanoa Dialogue</i>, ETC (Energy Transitions Commission).</p> <p>France : EPE (Zen 2050), <i>French Business Climate Pledge</i>, <i>Climate Chance</i></p>
Énergie/Efficacité énergétique/Mobilité électrique/Numérique/Renouvelables	<p>International : <i>Alliance to Save Energy</i>, <i>Green Grid</i>, eu.bac (<i>the European association for building automation and controls</i> – efficacité énergétique des bâtiments), Orgalime (Présidence du Groupe Énergie), ETC (Energy Transitions Commission), European Alliance to Save Energy (Vice-chair) , Digital Europe (board), Energy Solutions, Solar Power Europe ; CEN-CENELEC-ETSI clean energy package group.</p> <p>International Electrotechnical Committee (IEC) dans différents domaines, y compris la mobilité électrique et le smart charging, et l'intégration de modes de production décentralisés.</p> <p>France : Conseil national de la transition énergétique, Plan bâtiment durable, Promodul, Avere (Association véhicule électrique, conseil d'administration et Vice-Présidence), Ifpeb (Institut français pour la performance énergétique du bâtiment), Alliance pour l'Industrie du Futur, Initiative P2E, Ignés (Groupement des Industries du génie numérique énergétique et sécuritaire), France Data Centers, Comité Stratégique de Filière (CSF) Industries des Nouveaux Systèmes énergétiques.</p> <p>Minalogic, Conseil National de l'industrie, Alliance pour l'Industrie du Futur (AIF)</p>
Smart grids	<p>International : <i>Research Triangle Cleantech Cluster</i> (Raleigh, Caroline du Nord), <i>Grid Edge Executive Council</i> (Greentech Media), <i>Fort Collins Cleantech Cluster</i> (Colorado), <i>OpenADR Alliance</i>, <i>smartEn</i> (Smart Energy Europe), <i>Peak Load Management Alliance</i>, <i>North American Electric Reliability Council</i> (NERC) <i>Functional Model Demand Response Advisory Team</i>, <i>NEMA Smart Grid Council</i>, <i>IEEE (T&D and Power and Electronics Society)</i>, <i>Association of Energy Service Professionals</i> (AESP), <i>Association for an Energy Efficient Economy</i> (AEEE), <i>Pacific Northwest Demand Response Program</i>, Capiel (Association européenne des constructeurs d'équipements électriques basse tension, groupe de travail <i>Smart grid</i>), Orgalime (groupe de travail Infrastructure), <i>Electric Drive Transportation Association</i> (EDTA), <i>Bay Area Climate Collaborative</i> (SF Bay), <i>NEMA Distribution Automation Section 8DA</i>, <i>T&D Europe (European Association of the Electricity Transmission and Distribution Equipment and Services Industry</i>, groupe de travail <i>Smart grids</i> et <i>Micro grids</i>), <i>European Smart grid task force</i> de la Commission européenne, ISGAN (International Smart Grid Action Network) ; CEN-CENELEC-ETSI Smart Energy grid Co-ordination group.</p> <p>International Electrotechnical Committee (IEC) in many areas, including the Smart Energy System committee.</p> <p>France : <i>Think Smartgrids</i>, <i>pôle de compétitivité de la transition énergétique Tenerrdis Energy Cluster</i>.</p>
Villes durables	International : <i>Urban Infrastructure Initiative</i> menée par le WBCSD.
Économie circulaire	<p>International : Fondation Ellen MacArthur, European Partnership for Energy and the Environment</p> <p>CEN-CENELEC Circular Economy groups supporting the European mandate M/543</p> <p>International Electrotechnical Committee (IEC) dans de nombreux domaines, notamment la normalisation environnementale.</p> <p>France : Afep (Groupe de travail Économie circulaire).</p>
Accès à l'énergie	<p>International : co-signataire d'un livre blanc pour le WBCSD sur les solutions <i>business</i> permettant l'accès à l'énergie pour tous et copilote du groupe <i>Low carbon electrification in remote areas</i>, <i>Sustainable Energy for all</i>, Club ER, <i>Alliance for rural electrification</i>.</p> <p>France : partenaire de la chaire Social Business/Entreprise et Pauvreté de HEC.</p>
Précarité énergétique	<p>International : Ashoka,</p> <p>France : Initiative Rénovons (CLER Réseau pour la Transition Énergétique : Fondation Abbé Pierre, Secours Catholique, EFFY, ECF Fondation Européenne pour le Climat, Soliha</p>
Diversité	<p>International : signataire des <i>Women's Empowerment Principles</i> (WEP) des Nations unies.</p> <p>France : Charte de la diversité, Accord en faveur de l'égalité professionnelle hommes-femmes, Charte de la parentalité, Accord handicap, Accord sur le dispositif intergénérationnel, Accord sur l'apprentissage, Convention cadre emplois d'avenir, Convention entreprises et quartiers.</p>

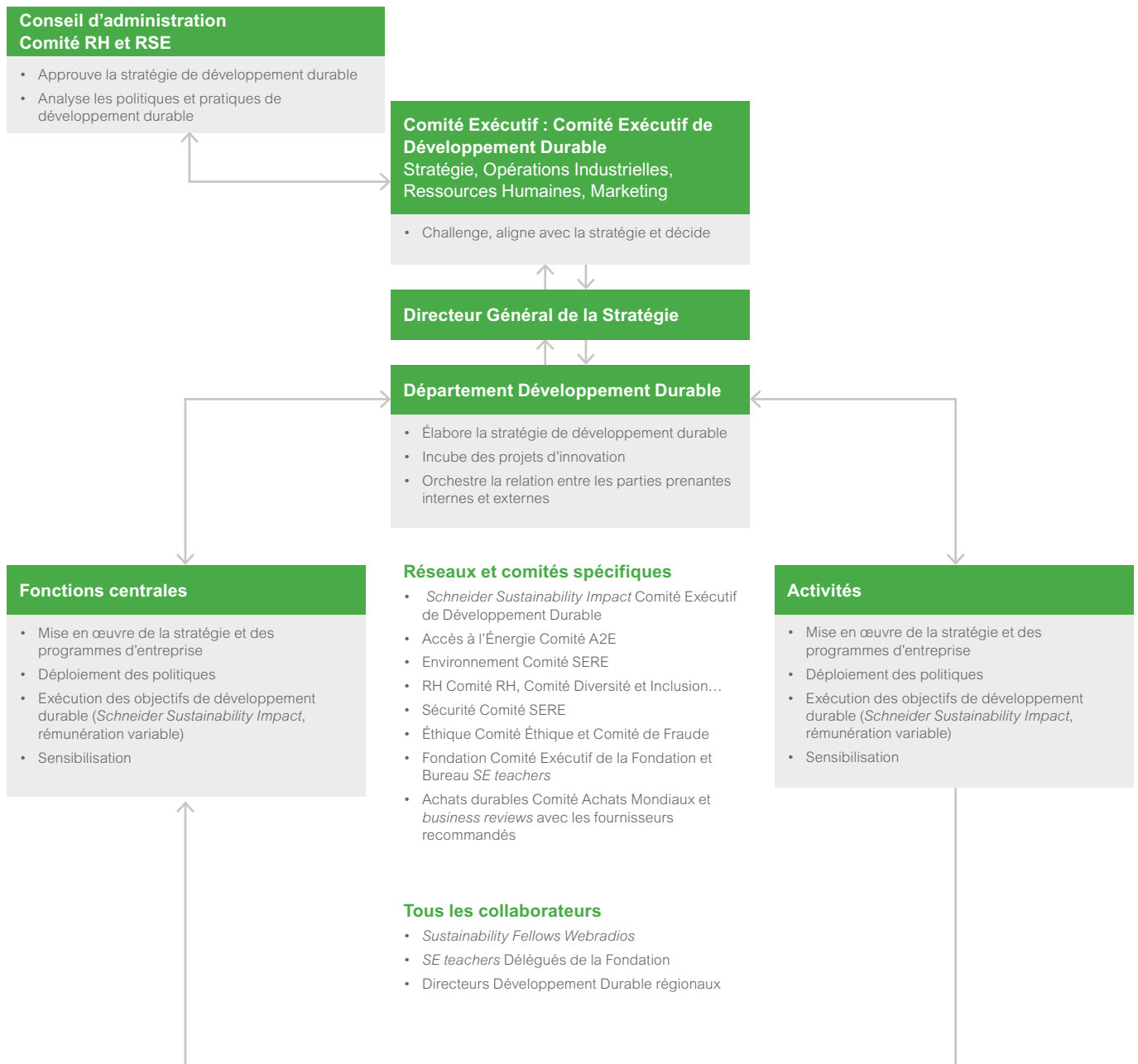
Une démarche développement durable au cœur de la stratégie

Thème	Engagements
Éducation	<p>International : programme de formation aux métiers de l'énergie pour des personnes défavorisées, en partenariat avec des centres de formation professionnelle locaux et/ou des organisations nationales ou internationales à but non lucratif.</p> <p>France : école Paul-Louis Merlin, accords-cadres avec le ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, partenariats avec le réseau de formation continue de l'UIMM, réseau Ingénieurs pour l'école (IPE), retenu par le ministère de l'Éducation nationale pour le projet École Numérique.</p>
Éthique	<p>International : <i>Transparency International, Global Compact LEAD (Decent Work in Global Supply Chains)</i></p> <p>France : Cercle éthique des affaires (conseil d'administration), Club Droits Humains du Global Compact France, Entreprises pour les droits de l'homme (EDH).</p>
Biodiversité	Livelihoods (fonds de compensation carbone au service de la biodiversité et des communautés rurales), act4Nature Initiative
Mécénat	<p>International : IAVE (International Association for Volunteer Effort), plus de 70 ONG soutenues par an dans plus de 35 pays.</p> <p>France : Admical (Association pour le développement du mécénat industriel et commercial, membre du réseau européen Ceres), IMS-Entreprendre pour la cité, Centre Français des Fondations, Pro Bono Lab</p>
Normalisation	<p>Avec près de 700 experts participant activement dans les organismes de normalisation internationaux et nationaux, Schneider Electric apporte notamment une contribution décisive à l'élaboration et à la diffusion de normes garantissant la sécurité et la fiabilité des installations et équipements électriques, et abordant les impacts environnementaux de leur cycle de vie pour se préparer à une meilleure économie circulaire, soutenir le nouveau paysage énergétique avec l'objectif d'intégrer des énergies plus vertes, une distribution de l'énergie plus sûre et une meilleure intégration des producteurs-consommateurs.</p> <p>Il assure notamment la présidence du Comité électrotechnique français qui est membre fondateur des organisations internationales (IEC – Commission électrotechnique internationale) et européennes (Cenelec – Comité européen de normalisation électrotechnique).</p> <p>Engagé dans ces 2 organisations, aux niveaux gouvernance et technique, il participe notamment activement à la normalisation des <i>smart grids</i>, en particulier dans le domaine de l'automation des entreprises de production et de distribution d'électricité (<i>Power Utility Automation</i>) pour lesquels il pilote la définition des normes et la feuille de route de normalisation au sein du groupe de coordination des <i>smart grids</i> européens, ainsi que le groupe de normalisation des interfaces entre les <i>smart buildings</i> et les <i>smart grids</i> ;</p> <p>Le Comité français de normalisation environnementale et a été un contributeur majeur aux initiatives de fabrication intelligente telles que l'AIF en France. Il est notamment membre du Council Board et du Conformity Assessment Board de l'IEC.</p> <p>Il assure la présidence du groupe de coordination Smart Energy Grid du CEN-Cenelec-Etsi (Comité européen de normalisation – Comité européen de normalisation électrotechnique – Institut européen des normes de télécommunications), chargé d'assurer la disponibilité d'un ensemble approprié de normes pour le déploiement des réseaux intelligents en Europe, ainsi que l'appui du paquet législatif « Énergie propre ».</p> <p>CEN-Cenelec-Etsi sont les 3 organismes officiels européens de normalisation.</p> <p>Il préside également le groupe au niveau de l'IEC en charge de définir la feuille de route pour les standards internationaux en soutien au déploiement du domaine des <i>Smart Energies</i> (les réseaux intelligents ainsi que les interfaces avec d'autres types d'énergie).</p> <p>Dans le cadre du package Économie Circulaire de la Commission européenne, les organismes CEN-Cenelec-Etsi vont développer d'ici 2019 un ensemble de normes couvrant la réparabilité, la réutilisation, le recyclage, la remise à neuf, etc., des produits entrant dans le champ de la directive éco-conception.</p> <p>Dans le cadre du package Économie Circulaire de la Commission européenne, les organismes CEN-Cenelec-Etsi vont développer d'ici 2019 un ensemble de normes couvrant la réparabilité, la réutilisation, le recyclage, la remise à neuf, etc., des produits entrant dans le champ de la directive éco-conception.</p> <p>Schneider Electric a nommé des experts dans chacun des groupes de travail.</p> <p>Il dirige le groupe des fabricants d'onduleurs dans les pilotes sur l'empreinte environnementale produit (PEF) de la Commission européenne pour définir les règles permettant d'évaluer le PEF des produits mis sur le marché de l'UE ; la phase pilote se termine en 2018 avant mise en œuvre de la politique.</p> <p>Il préside quelques comités techniques à l'ISO (<i>International Standardization Organization</i>).</p> <p>À la pointe de la transformation digitale, il est membre du conseil de l'initiative européenne AIOTI (Alliance pour l'Innovation IoT), pilotant notamment le groupe de travail Bâtiments, et pilote le groupe de travail 17 de l'IEC sur l'évaluation de la conformité en matière de cyber-sécurité.</p> <p>Depuis février 2007, Schneider Electric représente la France au Comité consultatif sur les aspects environnementaux de l'IEC (ACEA – <i>Advisory Committee for Environmental Aspects</i>).</p> <p>L'ACEA a pour mission de conseiller et de coordonner les travaux de l'IEC sur les problèmes relatifs à l'environnement.</p> <p>Le Groupe participe également au Comité consultatif de l'IEC sur l'efficacité énergétique (ACEE – <i>Advisory Committee for Energy Efficiency</i>) créé en 2013 et préside le Comité consultatif sur la sécurité (ACOS – <i>Advisory Committee on Safety</i>).</p> <p>Il préside également de nombreuses commissions de normalisation françaises hébergées par l'Afnor (Association française de normalisation).</p> <p>Il est notamment largement engagé dans le groupe de travail sur le développement durable (présidence des groupes Environnement et Économie Circulaire) et dans les travaux sur l'utilisation rationnelle de l'énergie.</p>

1.4: Une Gouvernance intégrée et transversale du développement durable

Fonctionnement global

Le schéma suivant illustre les relations entre les différents niveaux de décisions au sein de Schneider Electric sur les sujets de développement durable, et comment le développement durable est intégré dans les processus et les instances qui élaborent et exécutent la stratégie du Groupe.



Une démarche développement durable au cœur de la stratégie

La Direction du Développement Durable

Créée en 2002, la Direction du Développement Durable a rejoint en 2008 la Direction de la Stratégie. Elle a pour missions :

- de définir la stratégie développement durable de Schneider Electric et de déployer les plans d'action au niveau du Groupe avec les entités concernées ;
- d'inventer et de piloter les projets d'innovation sociétale de Schneider Electric pour assurer une amélioration continue des performances du Groupe dans ce domaine. En 2010, la Direction du Développement Durable a évolué pour être plus apte à répondre aux défis de l'entreprise, présents et à venir, et aux exigences du contexte et de ses parties prenantes. Elle s'organise autour de 4 pôles :
 - éthique, en charge du pilotage du programme Ethique & Compliance (voir pages 114-118) ;
 - responsabilité sociétale, avec notamment la Fondation Schneider Electric ainsi que des programmes de développement local économique et social (voir pages 167-171) ;
 - accès à l'énergie, avec la responsabilité du programme Accès à l'énergie (voir pages 162-167) ;
 - soutien et développement de la performance du Groupe, avec notamment le pilotage du *Schneider Sustainability Impact*, du Rapport de Stratégie et Développement Durable et du Rapport Intégré (voir pages 94-96).

L'organisation des Opérations Industrielles, en charge notamment de la Sécurité et de l'Environnement

(Voir page 123).

L'organisation des Ressources Humaines

(Voir page 142).

Les comités liés à l'éthique

(Voir page 114).

Le conseil d'administration

En 2013, le conseil d'administration a décidé d'étendre les compétences du comité de rémunération aux questions de responsabilité sociale de l'entreprise. Depuis 2014, la RSE est portée par un comité spécifique : le comité des Ressources humaines & RSE (voir pages 234-235).

Le Comité Exécutif de Développement Durable

Depuis 2010, les 3 membres du Comité Exécutif chargés des Ressources Humaines, des Opérations Industrielles et de la Stratégie se réunissent 2 fois par an autour du Directeur du Développement Durable pour suivre et orienter les plans d'action du Groupe dans ce domaine. En 2016, la Directrice générale Marketing, membre du Comité Exécutif, a rejoint le Comité.

Le comité de pilotage de la communication en développement durable

En 2017, Schneider Electric a mis en place un comité trimestriel de pilotage de la communication en développement durable. Les membres sont ceux impactés par la mission du Groupe en développement durable pour les années à venir. Parmi eux, la Directrice générale Marketing, le Directeur général Stratégie, membres du Comité Exécutif, le Directeur du Développement Durable, le Directeur de la Sécurité, de l'Environnement et de l'Immobilier, le Directeur d'*Energy & Sustainability Services* (ESS), et la Directrice de la Gestion des talents.

Le Comité Sustainability Action & Communication tank

Depuis 2017, le *Sustainability Action & Communication tank* rassemble les acteurs de la Communication interne et externe et du Marketing de Schneider Electric autour du Directeur du Développement Durable tous les trimestres afin de partager les faits marquants, les éléments de langage et les données factuelles sur les projets de développement durable du Groupe

1.5: Des référentiels externes et internes pour un cadre solide

Référentiels externes

Le Pacte Mondial des Nations unies

Le Global Compact a été lancé en 1999 par le Secrétaire général des Nations unies, Kofi Annan. Il associe, sous l'égide de l'ONU, des entreprises et des organisations non gouvernementales pour unir « la force des marchés à l'autorité des idéaux universels ».

Les signataires s'engagent à respecter 10 principes fondamentaux articulés autour de 4 domaines : les droits de l'homme, les droits relatifs au travail, l'environnement et la lutte contre la corruption.

En adhérant au Pacte Mondial en décembre 2002, Schneider Electric a publiquement exprimé son attachement à des valeurs universelles. Depuis 2003, le Groupe s'est principalement attaché à promouvoir cet engagement auprès de ses partenaires (voir pages 111-114 « Relations avec les sous-traitants et fournisseurs »).

Conformément aux exigences du Bureau du Pacte Mondial, Schneider Electric publie annuellement une Communication sur le Progrès (COP). Cette publication regroupe les différents plans d'action et les indicateurs de suivi du Groupe sur les 10 principes du Pacte Mondial.

Schneider Electric répond aux exigences de l'*Advanced Level* du Pacte Mondial avec le présent rapport pour COP.

L'ISO 26000

L'Organisation internationale de normalisation (ISO) a publié en 2010 ses lignes directrices sur la responsabilité sociétale des organisations (norme ISO 26000). L'ISO 26000 consacre une vision de compromis, impliquant les différents acteurs des secteurs publics, privés et associatifs de très nombreux pays (près de 100), de ce que doit être la responsabilité sociétale d'une organisation. Les actions de développement durable menées

par Schneider Electric s'inscrivent pleinement dans le cadre de l'ISO 26000. Cette norme valorise les actions de développement durable menées depuis le début des années 2000 par le Groupe et apporte un cadre et un support pédagogique à ses actions dans ce domaine. Depuis 2012, le Groupe s'attache à promouvoir l'adoption des principes de l'ISO 26000 auprès de ses fournisseurs (voir pages 111-114 « Relations avec les sous-traitants et fournisseurs »).

Le Global Reporting Initiative

Le *Global Reporting Initiative* (GRI) a été établi en 1997 avec comme mission de développer les directives applicables globalement pour rendre compte des performances économique, environnementale et sociale, initialement pour des sociétés et par la suite pour n'importe quelle organisation gouvernementale, ou non gouvernementale.

Rassemblé par la Coalition pour les économies environnementalement responsables (Ceres) en association avec le Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE), le GRI incorpore la participation active des sociétés, des ONG, des organismes de comptabilité, des associations d'hommes d'affaires, et d'autres parties prenantes du monde entier.

Schneider Electric aligne son *reporting* extra-financier sur le GRI et obtenait la note B+ jusqu'en 2013 au regard du GRI 3,1. À partir de 2014, le Groupe a initié un alignement avec le GRI 4, au niveau « Conformité – Critères Essentiels ». En 2016, il intègre les évolutions des *GRI Standards*. Le tableau de correspondance de ses indicateurs avec ceux proposés par le GRI est disponible sur son site Internet.

Le Sustainability Accounting Standards Board (SASB)

Schneider Electric est conforme aux lignes directrices de *reporting* du SASB de son secteur : *Energy Management* (voir pages 130-134 et 184-186), *Hazardous Waste Management* (voir pages 136-139 et 184-186), *Product Safety* (voir pages 68, 75 et 76), *Product Lifecycle Management* (voir pages 127-129), *Business Ethics and Competitive Behavior* (voir pages 77-78 et 114-118), *Materials Sourcing* (voir page 72).

La Task-Force on Climate-related Financial Disclosure (TCFD)

En Juin 2017, la « Task-Force on Climate-related Financial Disclosure » (TCFD), un groupe de travail dirigé par Michael Bloomberg et mandaté par la Conseil de Stabilité Financière (FSB) du G20, a livré ses recommandations quant aux informations que les entreprises devraient publier concernant leur action climatique. Ces recommandations s'articulent en 4 groupes : la Gouvernance, la Stratégie, la Gestion du Risque, ainsi que les indicateurs de performance et les objectifs.

Les CEO de plus de 100 entreprises, dont celui de Schneider Electric, ont signé une lettre de soutien à la TCFD, pour une meilleure transparence des actions climatiques. Schneider Electric est cohérente avec ces recommandations.

Référentiels internes

Schneider Electric s'est doté de référentiels écrits qui posent le cadre éthique et les lignes directrices dans lesquels les activités du Groupe s'inscrivent : les Principes de Responsabilité, auxquels viennent s'ajouter des politiques et des directives qui en découlent. Par la suite, la volonté du Groupe de mettre en œuvre dynamiquement ses engagements a donné naissance au programme d'Éthique et de Compliance en 2010 (programme Red). (Voir pages 114-118).

Éthique & Conformité

En complément des *Principes de Responsabilité*, qui donnent le cadre de référence dans lequel Schneider Electric mène ses opérations, différentes politiques et directives viennent renforcer les engagements du Groupe en matière d'éthique des affaires et d'intégrité. La politique Gestion des Apporteurs d'affaires (*Business Agents*) a été entièrement mise à jour et renforcée en janvier 2015, et déployée dans le monde entier. Elle précise les règles à suivre lorsqu'une partie prenante extérieure est sollicitée pour obtenir une affaire et comprend le processus d'approbation des agents commerciaux. La directive Enquête Anti-Fraude (*Internal Fraud Investigation*) a également été mise à jour mi-2015 et indique clairement l'engagement de protection des lanceurs d'alerte. La nouvelle politique Cadeaux et Invitations (*Gift & Hospitality*) a été approuvée par le PDG du Groupe en décembre 2015 et déployée localement. En 2016, le Groupe s'est également doté d'une nouvelle politique anti-corruption déployée en 2017. Elle est complétée par un code de conduite anti-corruption détaillant les processus afférents. En 2016, une nouvelle directive précise les processus de Gestion des Alertes. Les autres politiques couvrent la gestion des médias sociaux, la gestion et protection des données, le droit de la concurrence, le code de déontologie boursière, etc.

Droits humains

Schneider Electric s'est doté en 2017 d'une politique spécifique sur les Droits humains dans le cadre d'un programme plus large sur le Devoir de vigilance dans sa chaîne de valeur et en ligne avec les Principes directeurs des Nations unies sur les entreprises et les droits de l'homme (voir page 119).

Achats responsables

Schneider Electric a renouvelé en 2016 sa charte dédiée aux fournisseurs, appelée le *Supplier Guide Book*, dont le premier chapitre présente ses attentes en matière de développement durable dans 5 domaines : environnement, pratiques commerciales justes et équitables, achats durables, conditions de travail, et droits humains. Ces exigences sont détaillées dans un document dédié, le *Supplier Code of Conduct*. En 2018, le Groupe adopte le Code de Conduite des fournisseurs de la *Responsible Business Alliance* (RBA).

Environnement

La politique environnementale de Schneider Electric a été publiée dans sa première version en 1992, modifiée en 2004 et confirmée en 2007. Elle vise à améliorer les processus industriels, à renforcer l'éco-conception des produits et à intégrer les préoccupations des clients du Groupe dans le domaine de la protection de l'environnement en leur apportant des solutions en termes de produits et de services. Elle est complétée par les politiques Énergie, Éco-conception, Matériaux et Substances, et DEEE (Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques). Ces politiques s'appliquent au Groupe et s'accompagnent de plans d'action globaux.

Une démarche développement durable au cœur de la stratégie

Social

Les politiques de Ressources Humaines déployées dans le Groupe couvrent les thématiques suivantes : diversité et inclusion, santé et bien-être, sécurité, sûreté et voyages, engagement des collaborateurs, recrutement, mobilité internationale, formation, développement du capital humain, détection des talents, rémunération globale et bénéfices sociaux. Elles s'appliquent au Groupe et s'accompagnent de processus globaux.

1.6: Notations et récompenses

Les évaluations et récompenses soulignent la reconnaissance externe des programmes de développement durable du Groupe et indiquent la performance de l'entreprise dans son secteur de référence.

Dans le Rapport Ipreo *SRI Leaders Index Spring 2018*, Schneider Electric était la 5e entreprise mondiale ayant le plus de fonds ISR dans son capital (397 fonds).

Notations et indices

DJSI Monde et Europe

En 2018, Schneider Electric fait partie des indices Monde et Europe du DJSI (*Dow Jones Sustainability Index*) et atteint la 2e place de son secteur avec une note de 81/100. Il fait partie de ces 2 indices depuis 2002 ; sauf en 2010 où il n'était pas dans l'indice Monde. Il a été *Industry Leader* (1^{er} de son secteur) entre 2013 et 2016. L'évaluation pour cette famille d'indices est assurée par RobecoSAM, une société de gestion d'actifs indépendante basée en Suisse.

CDP Climate A list

En 2018, Schneider Electric est l'une des 127 entreprises à obtenir une place dans la liste Climate A parmi les presque 7 000 entreprises participant au programme du CDP Climate Change et la seule entreprise de son industrie à obtenir la note A pour la 8^{ème} année consécutive.

Il fait partie des indices STOXX *Global Low Carbon Footprint* et *Global Climate Change Leaders*.

Schneider Electric fait aussi partie du CDP *Supplier Engagement Leader Board* pour ses performances en matière d'engagement des fournisseurs, en examinant 4 domaines-clés du questionnaire CDP sur le changement climatique : gouvernance, objectifs, émissions du scope 3 et engagement dans la chaîne de valeur.

Schneider Electric a également reçu la note de B- pour sa première participation au questionnaire « Water Security » du CDP.

Vigeo Eiris Industry Leader

La composition des indices Euronext Vigeo Eiris est actualisée 2 fois par an, en juin et décembre, sur la base des opinions de Vigeo Eiris réalisées tous les 2 ans environ. Schneider Electric a été évalué fin 2017. Il est premier de son secteur (*Electric Components & Equipment*) avec une note de 63/100 en décembre 2017, au niveau le plus élevé (*Advanced*). Au 1^{er} juin 2018, Schneider Electric fait partie des indices Euronext Vigeo Eiris World 120, Europe 120, Eurozone 120 et France 20. Il fait également partie des indices Ethibel Sustainability Index (ESI) Excellence Europe et Global.

ISS Oekom Industry Leader

Schneider Electric est au niveau *Prime* chez Oekom, second de son secteur (Electric Components) parmi 91 entreprises.

MSCI Industry Leader

Schneider Electric est au niveau AAA depuis 2011, premier de son secteur, et fait partie des indices MSCI SRI, *Socially Responsible*, *ESG Leaders*, *Select ESG Rating & Trend Leaders*, *Low Carbon Leaders*, *Low Carbon Target* (liste non exhaustive).

Sustainalytics Leader

Suite à son évaluation en Juin 2018, Schneider Electric est 1^{er} de son univers (43 entreprises) avec une note de 84/100 et fait partie des indices STOXX *Global ESG Leaders*, *Environmental Leaders*, *Social Leaders*, *Governance Leaders*, *Impact*, et STOXX *Sustainability*.

FTSE4Good

Schneider Electric fait partie des indices *FTSE4Good Developed*, *Europe*, *FTSE Environmental Opportunities*, et *FTSE EO Energy Efficiency*.

ECPI

Schneider Electric fait partie des indices *ECPI Carbon*, *Ethical*, *Renewable Energy*, *Global Developed ESG Best in Class*, *Megatrend*, *Climate Change* et *Circular Economy Leaders*.

ISS

Schneider Electric atteint les niveaux 1 en Environnement, 1 en Social, et 4 en Gouvernance chez ISS (Institutional Shareholder Services Inc.) QualityScore en 2018. L'échelle de notation court de 1 à 10, 1 représentant le niveau de risque le plus faible et 10 celui le plus élevé.

EcoVadis Advanced level et Gold rating

Schneider Electric atteint le niveau *Advanced* (et *Gold rating*) chez EcoVadis avec une note de 80/100.

Autres récompenses 2018

Parmi les reconnaissances reçues en matière de développement durable, le Groupe distingue les suivantes :

Integrated Thinking Award : Schneider Electric est lauréat des *Integrated Thinking Awards* en Europe dans la catégorie Grandes entreprises, organisée par l'Institut du Capitalisme Responsable ; cette distinction salue la réelle intégration du développement durable dans la stratégie du Groupe et la très grande attention portée au dialogue avec toutes ses parties prenantes ;

Carbon Clean 200 list : au troisième trimestre 2018, Schneider Electric est classé 3^e entreprise au monde pour son chiffre d'affaires en faveur de la transition énergétique selon *Corporate Knights* ;

Newsweek Green Ranking : en 2017, Schneider Electric est la 12^e entreprise la plus verte au monde selon le classement de *Corporate Knights* ;

Global 100 most sustainable corporations : Schneider Electric atteint la 60^e place en janvier 2019 du classement établi par *Corporate Knights*. Il se positionne dans le classement pour la 7^e année consécutive ;

Carbon Clear (EcoAct) : Schneider Electric figure parmi les 4 premières entreprises du CAC 40 dans la lutte contre le changement climatique ;

The Circulars 2019 : Schneider Electric est lauréat de la catégorie Entreprises Multinationales du prix The Circulars 2019 pour son engagement dans l'économie circulaire. Ce prix salue les efforts de Schneider Electric pour inscrire l'économie circulaire au cœur de sa stratégie et de son innovation ainsi que ses objectifs ambitieux dans le domaine.

Gartner Supply Chain top 25 : Schneider Electric progresse de 5 places dans le classement *Gartner Supply Chain top 25* et atteint la 17^{ème} place en 2018 pour son exemplarité dans la gestion de sa chaîne de valeur.

Trophées du eCAC40 2018 : Toujours classé parmi les 10 premiers des Trophées, Schneider Electric obtient pour la première fois une note supérieure à 16/20. Cette constance dans le classement illustre la pertinence d'une stratégie numérique lancée il y a plus de 10 ans et qui se renforce chaque année.

Bloomberg Gender-Equality Index : Schneider Electric est présent dans l'indice de performance égalité hommes-femmes de Bloomberg parmi 230 entreprises, publié en janvier 2019 ;

Catalyst Award : Schneider Electric a été récompensé en 2019 pour son attractivité à l'égard des femmes en Inde, initiative qui est une partie intégrante du programme global diversité et inclusion du Groupe ;

Equileap Gender Equality Global Report & Ranking : Schneider Electric figure parmi les 15 entreprises au monde respectant le plus l'égalité hommes-femmes en 2018 selon Equileap ;

Ethisphere : Schneider Electric fait partie des 128 entreprises les plus éthiques suivant le classement établi par Ethisphere, pour la 9^e année consécutive en février 2019 ; seules 3 entreprises françaises entrent dans le classement cette année ;

Récompenses employeur : Forbes reconnaît Schneider Electric US comme l'un des employeurs les plus attrayants du monde ; Schneider Electric a été récompensé avec "*the Best Company Page*" pour son attractivité par LinkedIn ; Schneider Electric est reconnue comme l'une des « World's Most Admired Companies » dans le Top 5 de l'Industrie de l'électronique pour la deuxième année de suite par Fortune ; Schneider Electric a atteint la note de 3,9 à la fin de l'année 2018 par Glassdoor ; Schneider Electric est reconnu comme l'un des « World's Most Attractive Employer » par Universum. Aux Etats-Unis, Schneider Electric est inscrit parmi les meilleurs employeurs promouvant la diversité dans le classement *Forbes' Best Employer for Diversity* et *America's Best Large Employers* ; Schneider Electric Etats-Unis a également été reconnu comme étant une "*Best company for Women*" par *Comparably*, « Military Friendly Company » par *Military Friendly* et certifiée *Great Place to Work* par 81% des employés interrogés.

Dans ce chapitre :

2.1 En bref	106
2.2 Des produits et solutions intelligents de gestion de l'énergie pour contribuer à la lutte contre le changement climatique	107
2.3 Plan de devoir de vigilance	109
2.4 Relations avec les sous-traitants et les fournisseurs	111
2.5 Éthique et Conformité, un enjeu primordial pour le Groupe	114
2.6 Contrôle de la lutte anti-corruption	118
2.7 Droits de l'homme	119
2.8 Lutte contre l'évasion fiscale	119

2.1 En bref

Contexte et ambition

Le changement climatique est l'un des enjeux majeurs du XXI^e siècle. Schneider Electric sert des secteurs d'activité qui représentent la majorité de la consommation énergétique mondiale ; une consommation énergétique qui n'est pas toujours optimisée, et qui constitue l'une des plus importantes sources d'émissions de CO₂.

En tant que spécialiste mondial de la gestion de l'énergie, les produits et solutions de Schneider Electric contribuent à réduire la consommation d'énergie et les émissions de CO₂. Le Groupe développe ainsi des offres d'efficacité énergétique pour réduire jusqu'à 30 % la facture énergétique de tout type de bâtiment.

Le Groupe est présent dans plus de 100 pays, aux normes, valeurs et pratiques hétérogènes. Schneider Electric s'engage à avoir un comportement responsable avec l'ensemble de ses parties prenantes. Il a défini pour cela des *Principes de responsabilité* qui s'appliquent à l'ensemble du Groupe et s'appuient sur une organisation et des processus dédiés. Par ailleurs, Schneider Electric s'engage à faire partager sa vision du développement durable avec le plus grand nombre de ses fournisseurs.

Objectifs clés et résultats

Pour ce chapitre, 4 indicateurs-clés de performance ont été fixés dans le *Schneider Sustainability Impact 2018-2020* :

Objectifs à fin 2020	2018	2017
1. 25 % de croissance pour notre entité <i>Energy & Sustainability Services</i>	13,8%▲	—
2. 5 pts /100 d'augmentation du score moyen de l'évaluation ISO26000 pour nos fournisseurs stratégiques	1,80▲	—
3. 300 fournisseurs sous vigilance sur les droits humains et l'environnement ont reçu une évaluation dédiée sur site	155▲	—
4. 100 % des fonctions ventes, achats et finances sont formées chaque année à la lutte contre la corruption	68,6%▲	—

La performance de l'année 2017 sert de valeur de départ au Schneider Sustainability Impact 2018-2020.
▲ Indicateurs 2018 audités.

Se reporter aux pages 174 à 179 pour la présentation méthodologique des indicateurs et aux pages suivantes pour les analyses des résultats (pages 107-109 pour l'indicateur 1, 112-113 pour l'indicateur 2, 110-111 pour l'indicateur 3, et 116-117 pour l'indicateur 4).

2.2: Des produits et solutions intelligents de gestion de l'énergie pour contribuer à la lutte contre le changement climatique

Description des risques et opportunités

Notre planète est confrontée à un enjeu énergétique sans précédent : la demande mondiale en énergie primaire devrait augmenter de plus de 50 % d'ici 2040⁽¹⁾ si des mesures de gestion de l'énergie ne sont pas prises pour réduire de moitié une telle hausse. Selon une étude récente de Schneider Electric, 92 % des grandes entreprises déploient des mesures d'efficacité énergétique et d'utilisation efficace des ressources afin de réduire leurs émissions globales de carbone.

La gestion de l'énergie est au cœur de la stratégie commerciale de Schneider Electric. Les clients (entreprises, particuliers, gouvernements) veulent tous réduire leurs coûts et leur impact sur l'environnement, tout en améliorant constamment la fiabilité, la sécurité et les performances de leurs maisons, bâtiments, sites et équipements.

Pour garantir la réalisation des objectifs d'efficacité énergétique et favoriser une part croissante des énergies renouvelables dans le mix énergétique, Schneider Electric propose un portefeuille de produits et de solutions innovants et compétitifs pour aider ses clients.

Gestion active de l'énergie ou « Active Energy Management »

Plus de 57 %⁽²⁾ des grandes entreprises ont pris des engagements publics pour réduire les émissions de dioxyde de carbone. Nombre d'entre elles se heurtent cependant à des obstacles internes, tels que le cloisonnement des services ou des données qui les empêche d'atteindre leurs objectifs énergétiques et de durabilité. En fait, seules 22 % des entreprises partagent toutes les données sur l'énergie, les ressources et la durabilité entre les services fonctionnels qui en ont besoin.

Pour lever ces obstacles, les organisations intègrent les stratégies et les données sur la manière dont elles achètent et utilisent l'énergie à des initiatives en matière de durabilité, une approche que Schneider Electric appelle la gestion active de l'énergie ; ou « Active Energy Management ». Cette approche holistique optimise au maximum les investissements, offre de meilleurs rendements et génère des opérations plus robustes et plus fiables.

Comme exemples pratiques de gestion active de l'énergie, citons la mise en œuvre de programmes de réponse à la demande basés sur des signaux de prix ou d'empreinte carbone en temps réel ; la combinaison des ressources énergétiques distribuées et des technologies en matière d'efficacité pour réduire les coûts, atteindre les objectifs de réduction du CO₂ et augmenter la résilience ; et l'utilisation des registres de services publics pour valider la conformité aux normes de l'industrie et aux exigences réglementaires. Compte tenu de l'évolution rapide du paysage énergétique et du développement vers un avenir plus décentralisé, décarboné et digital, ce type de pensée et d'action intégrées joue un rôle essentiel et peut créer de nouvelles opportunités financières.



Schneider Electric aide les plus grandes entreprises mondiales à se fixer des objectifs en matière d'énergie et de développement durable, élaborer une stratégie en la matière, collecter les données et déployer des solutions et des programmes visant à réduire leur empreinte et atteindre leurs objectifs. Les offres de services et de logiciels comprennent :

- Le développement d'une stratégie en matière d'énergie et de durabilité.
- Des programmes d'approvisionnement stratégique en énergie et d'énergie renouvelable à l'échelle de l'entreprise.
- La collecte et l'intégration à l'échelle de l'entreprise des données en matière d'énergie et de durabilité au sein de la plateforme logicielle EcoStruxure™ Resource Advisor.
- Des conseils en matière d'efficacité énergétique afin de réduire la consommation.
- La certification, la conformité et le reporting en matière d'énergie et de durabilité.

Des achats d'énergie plus intelligents. L'utilisation efficace de l'énergie. Un fonctionnement plus durable. Toutes activités dignes d'être poursuivies pour elles-mêmes mais beaucoup plus efficaces lorsqu'elles sont combinées grâce à une gestion active de l'énergie. À mesure que les préoccupations liées aux ressources et au climat augmentent, la gestion intégrée de l'énergie et du carbone offre aux entreprises une vision globale de leurs performances et un accès aux données dont elles ont besoin pour affiner leurs stratégies et stimuler l'innovation.

(1) Agence internationale de l'énergie, Perspectives énergétiques mondiales 2017.

(2) État des programmes en matière d'énergie et de durabilité 2019 de Schneider Electric.

Une croissance verte et responsable, moteur de la performance économique

Partenaire de choix dans la transition énergétique

Les Ressources Énergétiques Distribuées (Red) redessinent le paysage énergétique. Les consommateurs peuvent désormais atteindre de nouveaux sommets en matière de réduction des coûts énergétiques, de durabilité et de résilience en investissant dans des Red de moins de 3 ans qui les transforment en Prosommateurs.

Intermittentes et décentralisées, les Red utilisent des conceptions innovantes des systèmes d'alimentation pour optimiser, assurer la stabilité des systèmes et financer la mise en œuvre des actifs. Cela suppose des changements de comportement, de nouvelles technologies intelligentes et de nouveaux modèles commerciaux. Aujourd'hui, les Red peuvent aider à relever les enjeux énergétiques en créant un mode optimisé d'accès à une énergie fiable, verte et résiliente.

Les micro-réseaux constituent l'éco-système énergétique émergent qui fournit des réponses pratiques grâce à un système énergétique local interconnecté dans des limites électriques clairement définies, intégrant des charges, des ressources énergétiques décentralisées, des capacités de stockage et de contrôle.

Les offres de gestion des micro-réseaux de Schneider Electric comprennent :

- l'EcoStruxure™ Microgrid Advisor est une solution basée sur le *cloud* qui exploite des outils d'analyse puissants pour optimiser les performances des micro-réseaux, en matière de durabilité, de coûts énergétiques et de productivité.
- l'EcoStruxure™ Microgrid Operation est une solution sur site qui garantit la stabilité du réseau et la fiabilité de l'énergie dans plusieurs scénarios (en îlotage partiel ou non, lié au réseau, etc.) ;
- le Centre de contrôle de l'énergie regroupe tous vos micro-réseaux dans un seul boîtier, ce qui minimise l'impact sur le reste de l'installation.

Les solutions EcoStruxure™ évolutives ouvertes peuvent être connectées à des systèmes Schneider Electric ou tiers, pour les infrastructures tant nouvelles qu'existantes. Combiné à des modèles commerciaux innovants, cela aide les utilisateurs finaux à naviguer dans le paysage, optimise la conception et le fonctionnement des systèmes et permet d'atteindre les objectifs énergétiques souhaités.

Les solutions d'accès à l'énergie de Schneider Electric électrissent les zones reculées, des systèmes individuels dans les maisons et les microentreprises destinées à développer des activités commerciales et de loisirs à des systèmes plus importants dans les institutions publiques, les écoles, les centres de santé et les autres bâtiments communautaires. Schneider Electric a récemment lancé Villaya Emergency, un micro-réseau hybride mobile qui fournit une énergie propre et rentable aux personnes sans accès à l'énergie (voir pages 162-167 pour plus de détails).

Piloter la transformation du réseau dans la transition énergétique

Le paysage énergétique est en pleine transition, sous l'impulsion de grandes tendances telles que la décentralisation et la décarbonisation de la production d'énergie, ainsi que la numérisation de l'ensemble du réseau. Les gestionnaires de réseau (ou l'éco-système...) doivent innover pour fournir à leurs clients une énergie fiable, tout en assurant des opérations d'une efficacité maximale.

Schneider Electric reconnaît que le monde du prosummateurs et celui de l'entreprise d'électricité sont étroitement interconnectés. EcoStruxure™ Grid, une architecture unique compatible avec l'IdO, harmonise et réunit les deux parties de l'équation énergétique. Elle contient des offres qui aident les acteurs de l'énergie côté offre et côté demande à exploiter et capitaliser sur le nouveau paysage énergétique.

Que fait EcoStruxure™ Grid ?

- EcoStruxure™ Grid rend les réseaux électriques et les actifs de production plus intelligents grâce à la numérisation. Les solutions numériques de Schneider Electric aident ses clients à satisfaire sans interruption la demande en électricité de leurs propres clients : résilience accrue du réseau, fiabilité renforcée, réduction des coûts, intégration d'une énergie plus verte et plus durable à un coût acceptable, tout en réduisant leur empreinte carbone.
- EcoStruxure™ Grid intègre les Red et les sources d'énergie renouvelables/intermittentes dans les réseaux existants de manière sûre et optimale. C'est la garantie que le réseau restera stable et gérable à mesure de la poursuite de la croissance des énergies renouvelables décentralisées dans un avenir prévisible.
- EcoStruxure™ Grid optimise et prolonge la durée de vie des actifs de réseau existants par le biais des services. Les entreprises d'électricité comptent parmi les plus gourmandes en termes d'actifs de la planète. L'expertise en matière de services et les technologies de Schneider Electric leur permettent d'économiser beaucoup d'énergie et d'éviter les temps d'arrêt, ce qui se traduit par des économies considérables pour ses clients.
- EcoStruxure™ Grid apporte des solutions de micro-réseau aux futurs prosummateurs. Les micro-réseaux et l'énergie sous forme de service gagnent en popularité parce qu'ils contribuent à résoudre de nombreux problèmes énergétiques. Il s'agit notamment de la garantie d'une alimentation électrique fiable, de réduire les coûts énergétiques, de réduire les émissions de CO₂, de s'approprier la consommation, de donner aux utilisateurs le pouvoir de choisir, de contrôler et d'optimiser leur bouquet énergétique en fonction de leurs objectifs.

Efficacité énergétique

L'efficacité énergétique est le fait d'utiliser moins d'énergie pour un même niveau de performance ou de service. Elle permet de réaliser des économies d'énergie, de capitaux et d'émissions de GES, tout en contribuant à la sécurité énergétique et à la création d'emplois. Dans son rapport intitulé *Perspectives énergétiques mondiales 2017*, l'AIE estime que plus de 80 % du potentiel économique d'efficacité énergétique dans les bâtiments et plus de la moitié dans l'industrie restent inexploités. Le monde doit utiliser l'énergie de manière au moins 3 % plus productive tous les ans pour rester en dessous de 2 degrés de hausse des températures, sans compter la grande opportunité de réduire les émissions que représente l'efficacité énergétique. ⁽³⁾

(3) <https://rmi.org/press-release/energy-efficiency-can-address-climate-change-drive-prosperity-and-strengthen-national-security/>.

L'amélioration de l'efficacité énergétique non seulement porte ses fruits en réduisant la consommation et les coûts, mais elle apporte également des avantages en matière de durabilité environnementale, ce qui peut représenter jusqu'à 2,5 fois la valeur d'une consommation d'énergie réduite (AIE). Et la bonne nouvelle, c'est que la plupart des entreprises s'efforcent d'accroître leur efficacité énergétique. Selon une étude récente de Schneider Electric, 92 % des grandes entreprises mettent en œuvre des mesures d'efficacité énergétique et d'utilisation efficace des ressources afin de réduire leurs émissions globales de carbone.

Schneider Electric promeut les solutions d'efficacité énergétique dite « active », qui consiste à optimiser l'ensemble du cycle de l'énergie grâce à des produits, systèmes, services et logiciels de maîtrise de l'énergie. Schneider Electric aide les entreprises et les services publics à réduire leur consommation d'énergie à concurrence de 30 %, tout en optimisant leurs processus.

L'architecture EcoStruxure™ de Schneider Electric permet au Groupe, ses partenaires et ses clients finaux de développer des solutions digitales évolutives qui :

- optimisent l'efficacité énergétique et la durabilité, grâce à des systèmes plus intelligents et à des décisions en temps réel s'appuyant sur les données ;
- optimisent la disponibilité et la performance des actifs grâce à une analyse prédictive et à une maintenance pro-active ;
- permettent des opérations intelligentes, productives et rentables grâce à la réduction des déchets et des temps d'arrêt ;
- offrent un aperçu mobile et une atténuation pro-active des risques, grâce à des simulations, à une bonne connaissance de la situation et à la numérisation ;
- favorisent l'innovation ouverte et l'interopérabilité, grâce au développement et à des partenariats avec les principaux organismes de normalisation et des leaders de la technologie de pointe.

Pour Schneider Electric, EcoStruxure™ est adapté à ses marchés finaux, sur lesquels le Groupe cumule des décennies d'expertise approfondie et d'expérience appliquée. Les solutions EcoStruxure™ sont déployables sur site et dans le *cloud*, la cyber-sécurité étant intégrée à chacun des niveaux d'innovation : produits connectés, pilotage et contrôle des données et applications, analyses et services.

Pour le marché final résidentiel, les systèmes Wiser de Schneider Electric contrôlent, mesurent et surveillent la consommation d'énergie domestique, pour un confort accru et une utilisation plus efficace de l'énergie dans les résidences. Schneider Electric propose également l'intégration d'infrastructures de recharge sécurisées pour les véhicules électriques dans les systèmes électriques domestiques.

2.3: Plan de devoir de vigilance

Description des risques et opportunités

Conformément à la stratégie et à la vision du Groupe, et conformément à la loi française de 2017 relative au Devoir de vigilance, Schneider Electric met en place un plan de vigilance comportant des mesures pour permettre l'identification des risques et la prévention des violations des droits de l'homme et des libertés fondamentales, des blessures corporelles graves, des atteintes à l'environnement ou des risques pour la santé et la sécurité résultant directement ou indirectement des activités de l'entreprise et des entreprises contrôlées ainsi que des opérations des sous-traitants avec lesquels elle maintient une relation commerciale établie, lorsque de telles opérations découlent de cette relation.

Politique de Groupe

Le plan de Devoir de vigilance de Schneider Electric s'appuie sur les étapes suivantes :

- Identification, évaluation et hiérarchisation des risques
- Mise en place de plans d'atténuation et d'actions de prévention
- Examen des résultats, mise en œuvre des actions correctives

Le plan comprend également 2 processus d'alerte spécifiques (Red Line, Green Line) pour permettre la communication et le compte rendu des problèmes spécifiques identifiés, à la fois en interne et en externe.

Le plan est régi par le Comité Devoir de vigilance mis en place en 2017. Son rôle est d'examiner les risques identifiés tout au long du processus d'évaluation, de superviser la création et le déploiement des plans et d'en évaluer les résultats. Ce comité qui se réunit tous les trimestres est présidé par 3 Directeurs : le Directeur du Développement Durable, le Directeur des Achats et le Directeur de la Sécurité et de l'Environnement.

Une première présentation du plan de Devoir de vigilance a été faite aux représentants de gouvernement en France et en Europe. De telles présentations seront planifiées régulièrement afin de garantir une conformité totale.

Le plan de Devoir de vigilance couvre les 3 catégories de parties prenantes suivantes :

- 1 : Fournisseurs et sous-traitants
- 2 : Société et filiales
- 3 : Clients

Une croissance verte et responsable, moteur de la performance économique

Diligence raisonnable et résultats

1. Fournisseurs et sous-traitants :

Schneider Electric a mis en place fin 2017 un nouveau programme d'identification et de gestion des fournisseurs sous vigilance. Destiné à tous les fournisseurs de niveaux 1, ce nouveau programme permet au Groupe d'identifier les fournisseurs les plus exposés aux risques en matière de pratiques de travail, de santé et de sécurité, de protection de l'environnement et d'intégrité dans les affaires, en fonction de leur situation géographique et du type d'activité. Pour ce faire, et pour renforcer la responsabilisation dans sa chaîne d'approvisionnement, notamment concernant les fournisseurs les plus exposés aux risques tels que les droits humains ou les questions environnementales, Schneider Electric a rejoint en janvier 2018 la *Responsible Business Alliance* (RBA), une coalition à but non lucratif de plus de 120 entreprises des secteurs de l'électronique, du commerce de détail, de l'automobile et des loisirs. L'objectif de cette alliance est de promouvoir et de garantir des normes élevées en matière de droits de l'homme, de sûreté et de sécurité, de protection de l'environnement et d'éthique des affaires.

La cartographie des risques liés aux fournisseurs a été réalisée début 2018 en fonction des dimensions travail, santé et sécurité, environnement et éthique avec un outil de cartographie d'experts tiers reconnu disponible grâce au partenariat avec la RBA. Les résultats obtenus sont les suivants : la Chine et l'Inde sont les pays les plus exposés tandis que parmi les produits les plus exposés figurent les tôles, les connecteurs électriques, les services de construction et les voyages. Le graphique 1 montre la répartition géographique des fournisseurs de Schneider identifiés comme risqués, soit environ 1 000 fournisseurs.

Le plan de vigilance fournisseur est composé de 2 étapes. Dans un premier temps, des campagnes de formation spécifique sont organisées à l'intention des acheteurs et des auditeurs de Schneider Electric participant au programme. Des formations ont également été déployées auprès des fournisseurs et continueront de l'être dans les années à venir. Dans un deuxième temps, afin d'atténuer les risques, le nouveau *Schneider Sustainability Impact* 2018-2020, qui mesure la performance du Groupe en matière de développement durable, vise un objectif de 300 sites fournisseurs à auditer sur la période 2018-2020. Ces audits sont réalisés à l'aide du référentiel et de la méthodologie des bonnes pratiques du secteur de la RBA, qui met également l'accent sur les systèmes de gestion des fournisseurs.

En 2018, 155 audits sur site ont été réalisés. La couverture géographique des fournisseurs audités (graphique 2) englobe toutes les régions dans lesquelles Schneider exerce ses activités et où des fournisseurs à risque ont été identifiés.

Lorsqu'un cas de non-conformité est identifié, des mesures appropriées d'atténuation des risques sont prises : Schneider demande au fournisseur d'établir et de compléter un programme de mesures correctives. L'équipe Schneider surveille les progrès réalisés jusqu'à ce que le fournisseur soit conforme. Un processus spécifique a également été validé pour le désengagement des fournisseurs en cas de risques de durabilité non résolus.

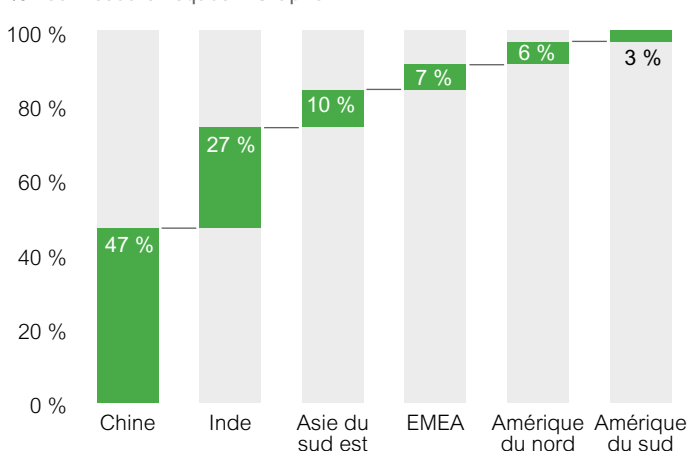
À la suite du programme d'audit 2018, 1 400 cas de non-conformité ont été soulevés. Le graphique n° 3 présente la répartition des cas de non-conformité par thème. Le graphique n° 4 les présente par zone géographique. En termes de nombre de fournisseurs, environ 70 % des fournisseurs présentant des cas de non-conformité se trouvent en Chine et en Inde.

Les 10 cas les plus fréquents sont les suivants : santé et sécurité (alarmes de détection d'incendie, dispositifs d'urgence efficaces, panneaux de sortie, etc.) et main-d'œuvre (nombre excessif d'heures de travail, nombre de jours de congé, etc.).

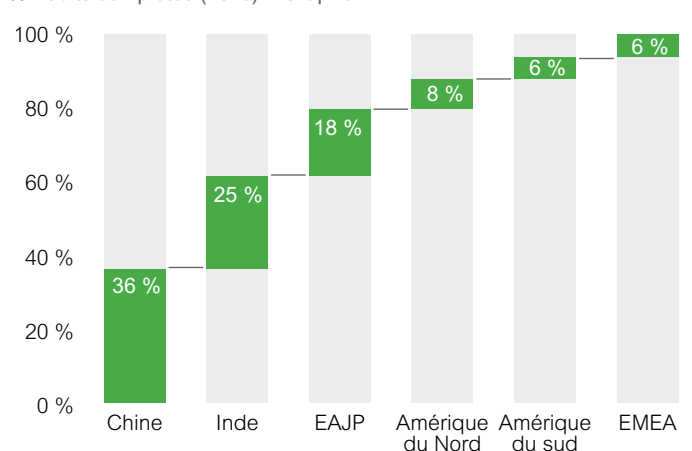
Tous les fournisseurs se sont engagés à corriger les cas de non-conformité. Fin 2018, le pourcentage de non-conformités clôturées et validées par Schneider était d'environ 15 %. Dans un nombre limité de cas, Schneider a décidé de cesser toute relation avec les fournisseurs.

En 2019, Schneider travaillera à la résolution des problèmes de non-conformité soulevés en 2018, élargira ses actions de formation à d'autres fournisseurs et étendra la couverture de l'audit.

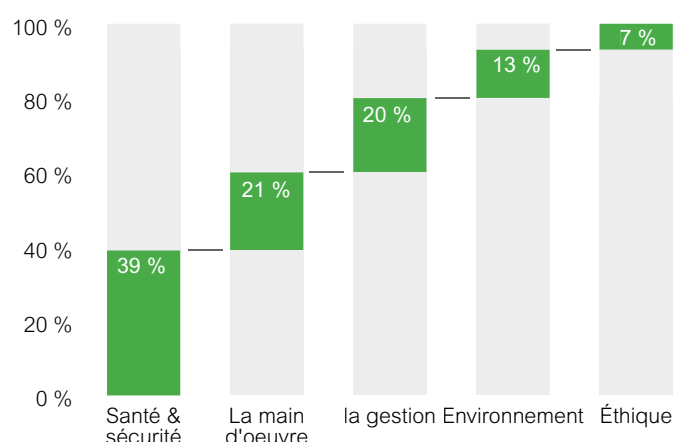
% Fournisseurs risqués – Graphe n°1



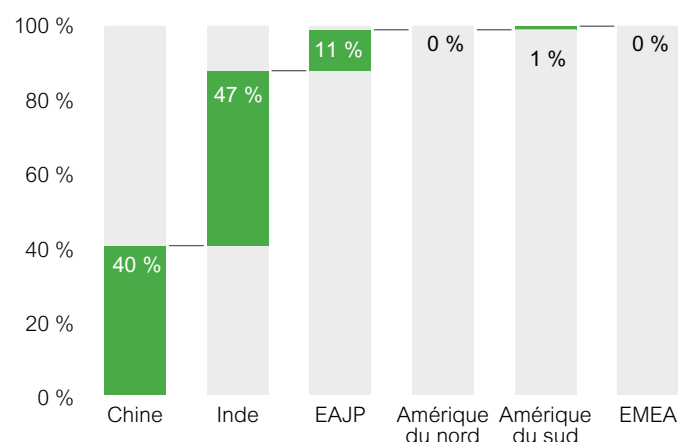
% Audits complétés (2018) – Graphe n°2



% Cas de non-conformité – Graphe n°3



% Cas de non-conformité – Graphe n°4



2. Schneider Electric et ses filiales :

Schneider utilise plusieurs processus d'évaluation des risques, de contrôle interne et d'audits internes pour créer une matrice de risques. Ces processus incluent des outils d'évaluation numérisés utilisés par les équipes locales ou par les membres des équipes régionales en charge du Contrôle interne ou par l'équipe mondiale d'Audit interne. Les principaux risques identifiés concernent les pratiques de travail, les conditions de santé et de sécurité, la protection de l'environnement et l'intégrité en affaires. Pour atténuer chacun de ces 3 risques, des mesures spécifiques sont mises en œuvre sous la responsabilité des fonctions respectives (Ressources humaines, Sécurité et environnement dans le monde, Conformité mondiale). Ces mesures comprennent des sessions de formation et d'apprentissage spécifiques, des campagnes de sensibilisation et un suivi systématique des événements survenus et des mesures correctives prises. En outre, 2018 a vu la mise en œuvre d'un programme spécifique de prévention du travail forcé. Dans un premier temps, Schneider Electric a décidé de rejoindre le groupe de travail de la RBA dénommé *Trafficked & Forced Labor* (trafic de main-d'œuvre et travail forcé) avec une gamme d'activités comprenant la formation d'acteurs clés sur le terrain, l'examen des agences de travail et une série d'autres actions à entreprendre avec une approche multisectorielle pour un impact le plus positif possible sur les travailleurs. Pour renforcer ses processus, le Groupe se joindra également à l'*Initiative Responsible Labour* (main-d'œuvre responsable) de la RBA créée en 2017, et axée sur les agents de travail dans la chaîne d'approvisionnement et les risques associés au recrutement de travailleurs étrangers.

3. Clients :

Un plan visant à mettre en œuvre des diligences raisonnables spécifiques à l'activité des clients projets de la Société en 2018 est en construction. L'objectif de ces nouvelles mesures sera de s'assurer que lors de l'exécution des projets, les partenaires commerciaux de Schneider Electric se conforment à ses normes et directives en matière de pratiques de travail, d'éthique des affaires, d'environnement, de santé et de sécurité.

Systèmes d'alerte spécifiques (lancement d'alertes) : Red Line, Green Line.

Pour permettre de signaler des alertes spécifiques avec un niveau de confidentialité élevé et les traiter à un niveau élevé, Schneider Electric s'appuie sur un système interne en ligne baptisé Red Line. Ce système, pleinement opérationnel depuis plusieurs mois, couvre des thèmes internes.

En 2018, un système d'alerte similaire a été mis en place pour les cas externes. Baptisé Green Line, il permet à l'ensemble des parties prenantes externes de Schneider Electric, y compris les fournisseurs, sous-traitants, clients et agents commerciaux, de lancer des alertes sur les points suivants : corruption, conflit d'intérêts, falsification de documents, manipulation de comptabilité et d'audit, vol, fraude, détournement de fonds, travail des enfants, travail forcé, traite des êtres humains, santé et sécurité, pollution environnementale, harcèlement, discrimination. Green Line est géré de la même façon que le système d'alerte interne Red Line : chaque cas est traité en interne, avec le plus haut niveau de gravité par le Comité de Fraude. Il est communiqué aux parties prenantes de Schneider Electric via son site Web officiel et son Code de conduite des fournisseurs.

2.4: Relations avec les sous-traitants et les fournisseurs

Description des risques et opportunités

Schneider Electric, signataire du Pacte Mondial, s'est engagé dans une démarche ambitieuse visant à intégrer les enjeux du développement durable dans le processus de sélection et de travail avec ses fournisseurs. Cette démarche est d'autant plus essentielle que les volumes d'achats de Schneider Electric représentent plus de 12 milliards d'€ et plus de 50 000 fournisseurs.

Compte tenu de la complexité de sa chaîne d'approvisionnement mondiale, Schneider Electric s'est engagé à réduire les risques dans les domaines de la santé et de la sécurité, des droits humains, de l'éthique, de l'environnement et du développement durable. Qui dit gestion pro-active des risques fournisseurs en amont, dit avantages pour la réputation de Schneider Electric, création de valeur pour les actionnaires et réduction considérable des risques législatifs et commerciaux grâce à ses programmes et processus de surveillance des fournisseurs, de développement durable et d'approvisionnement.

En collaborant étroitement avec ses fournisseurs afin de développer leur maturité moyennant divers indicateurs mesurables du développement durable, Schneider Electric réduit encore les risques et accroît son avantage concurrentiel moyennant une amélioration permanente de sa chaîne d'approvisionnement mondiale. Parmi les autres possibilités et avantages envisageables, citons la réduction de l'empreinte carbone et la possibilité d'innover conjointement dans des solutions durables aux côtés des principaux fournisseurs et partenaires du Groupe.

Une croissance verte et responsable, moteur de la performance économique

Comment identifier et gérer

Schneider Electric dispose d'un système de gestion des risques permettant d'identifier et de gérer les fournisseurs critiques, et utilise un outil, SRIM – *Supplier Risk Management* –, pour limiter les risques et assurer le suivi des cas signalés.

Le Groupe réalise également des évaluations de risques en développement durable avec ses propres spécialistes des achats, soutenus par ses processus de *Schneider Supplier Quality Management* et les évaluations ISO 26000 pour les fournisseurs stratégiques (voir ci-dessous).

En outre, Schneider Electric renforce son évaluation des risques en développement durable par géographie et type d'activité dans le cadre de son plan de vigilance, basé sur les catégories de risques suivantes : droits de l'homme, environnement, santé et sécurité, et anti-corruption. Dans ce contexte, Schneider Electric a réalisé une analyse des risques au début de l'année 2018 auprès de l'ensemble de ses fournisseurs à l'aide d'un outil de cartographie d'un tiers expert reconnu via son partenariat avec la *Responsible Business Alliance (RBA)*.

Au cours du premier trimestre 2018, Schneider Electric a lancé son système d'alerte professionnel destiné aux parties prenantes externes, y compris les fournisseurs, afin de partager ses préoccupations relatives à l'éthique des affaires.

Politique de Groupe

Depuis 2004, le Groupe encourage ses fournisseurs afin qu'ils s'engagent eux-mêmes dans une démarche de développement durable. Tout d'abord en mesurant la part de ses achats réalisés avec des fournisseurs signataires du Global Compact. À partir de 2012, Schneider Electric a souhaité se placer dans une démarche d'amélioration continue plus suivie avec ses fournisseurs en les encourageant à progresser selon les lignes directrices de la norme ISO 26000.

Cette démarche est renforcée par les Conditions Générales d'Achats auxquelles tout fournisseur doit se conformer : chaque fournisseur s'engage à respecter les principes et lignes directrices de la norme internationale ISO 26000, les règles définies dans la norme ISO 14001, et est informé que la performance énergétique de son offre a été prise en compte dans le cadre des critères de sélection. Les fournisseurs s'engagent également à respecter toutes les législations et réglementations nationales, le règlement REACH et les directives RoHS et, plus généralement, les lois et règlements relatifs à l'interdiction ou à la restriction de l'utilisation de certains produits ou substances. Enfin, les fournisseurs sont tenus de déclarer la présence et le pays d'origine de tous les « minerais qui alimentent des conflits » présents dans les produits fournis, et ce conformément à la loi américaine Dodd-Frank de 2010, dite Loi sur les minerais qui alimentent des conflits. Dans ce cadre, Schneider Electric vise le « conflict-free ».

Schneider Electric publie une charte dédiée à ses fournisseurs, appelée *Supplier Guide Book* (lien), initialement lancée en 2016. La première partie de ce guide expose ses attentes vis-à-vis des fournisseurs en matière de développement durable dans les 5 domaines suivants : environnement, pratiques commerciales justes et équitables, achats durables, conditions de travail et droits humains. En 2018, le Groupe a adopté le *Code de conduite des fournisseurs* de la RBA (*Responsible Business Alliance*). L'objectif est d'aligner ses efforts sur les meilleures pratiques du secteur.

Diligence raisonnable et résultats

Intégration de la démarche achats durables dans la sélection de nouveaux fournisseurs

Schneider Electric utilise un processus de qualification baptisé *Schneider Supplier Quality Management* pour sélectionner ses nouveaux fournisseurs. Il s'appuie sur un questionnaire d'évaluation combiné à des audits sur site réalisés par des spécialistes qualité de Schneider Electric.

Ce questionnaire comprend 2 sections spécifiques sur le développement durable. Les critères suivants ont été retenus pour critères d'évaluation, comme sujets de « surveillance » les plus pertinents identifiés pour les activités de Schneider Electric :

- ressources humaines et responsabilité sociale : formation, droits de l'homme et ISO 26000, santé et sécurité ;
- environnement : ISO 14001 et économies d'énergie, éco-conception, REACH et RoHS, minerais qui alimentent des conflits.

Le *Schneider Supplier Quality Management* comprend 4 modules d'évaluation des fournisseurs (*Supplier Assessment Modules*), le dernier étant décisif et dans lequel les critères liés au développement durable comptent pour près de 30 % de l'évaluation du fournisseur. En outre, tous ces critères requièrent des niveaux minimums, au-dessous desquels un fournisseur ne peut pas être sélectionné pour travailler avec Schneider Electric. Schneider Electric a réalisé 621 audits de ce type en 2018. Le Groupe a lancé depuis 2014 un programme d'*e-learning* qui reprend les attentes sur ces domaines et définit les documents et preuves à obtenir des fournisseurs audités. En 2017, Schneider Electric a également numérisé son outil *Supplier Approval Module*, le rendant plus efficace et cohérent dans l'ensemble de l'organisation.

Grâce à cette nouvelle capacité, tous les nouveaux fournisseurs évalués ont leur plan d'action enregistré dans une base de données centrale, ouverte à tous et disponible en temps réel, et rendant les interactions avec les fournisseurs plus fluides. Ces plans d'action sont suivis par les responsables fournisseurs de Schneider Electric avec les fournisseurs sur une base mensuelle ou pluriannuelle, selon la gravité du plan d'action.

Promotion d'une démarche d'amélioration continue basée sur la norme ISO 26000

Fournisseurs stratégiques

Une communication sur l'importance que revêt le développement durable est faite auprès de chaque fournisseur majeur par son pilote achat du Groupe après que celui-ci a été préalablement formé à la démarche. Pour ces fournisseurs, Schneider Electric a entamé en 2012 une approche qui s'appuie sur une évaluation réalisée par une tierce partie.

Depuis 2011, le développement durable est devenu l'un des 7 indicateurs de mesure de la performance des fournisseurs, permettant aux plus performants d'entre eux de devenir des fournisseurs « stratégiques ». La performance issue de l'évaluation par une tierce partie est un des points clés du pilier développement durable.

Le Groupe s'est fixé comme objectif d'avoir 100 % de ses fournisseurs stratégiques engagés dans une démarche d'amélioration continue sur ce pilier. À la fin 2018, les fournisseurs stratégiques représentent environ 60 % du volume des achats de Schneider Electric. Les fournisseurs stratégiques ayant réussi le processus d'évaluation indépendant représentent près de 80 % du volume total des achats stratégiques.

À partir de 2018, le Groupe s'est fixé l'objectif ambitieux d'augmenter de 5 points sur 100 le score moyen de l'évaluation ISO26000 pour son fournisseur stratégique sur la période 2018-2020 dans le cadre du *Schneider Sustainability Impact* (SSI). Le SSI est intégré dans la rémunération variable du personnel de la fonction Achats recevant un bonus. Les notations ISO26000 des fournisseurs stratégiques de Schneider Electric demeurent l'un des aspects clés de la stratégie de développement durable axée sur la chaîne d'approvisionnement et les achats de Schneider Electric. Le score moyen de cette notation est en hausse de 1,8 point en 2018 par rapport à 2017, l'une des chaînes d'approvisionnement les plus performantes mesurée par une évaluation indépendante. Ce résultat est imputable à la priorisation continue du processus d'approvisionnement stratégique et de la stratégie de vigilance des fournisseurs afin d'améliorer continuellement les aspects environnementaux, relatifs aux droits du travail et aux droits humains, à l'éthique et aux achats durables de la chaîne d'approvisionnement en amont de Schneider Electric.

Les éléments d'évaluation sont à présent partie intégrante des *business reviews* programmés entre les acheteurs et les fournisseurs, sur une base trimestrielle à annuelle en fonction des fournisseurs. Ce suivi suppose une amélioration de la part du fournisseur.

Tous fournisseurs

Outre les évaluations externes, Schneider Electric a défini des situations « hors limites » que sont :

- les risques sur la sécurité des collaborateurs ;
- les pollutions environnementales ;
- le travail des enfants.

Ces situations ont été identifiées comme des enjeux matériels dans la chaîne d'approvisionnement de Schneider Electric et des cas inacceptables pour un fournisseur du Groupe. Lors de ses visites sur le site d'un fournisseur, chaque acheteur doit être attentif afin de déceler tous les points qui posent problème en lien avec les thèmes du développement durable. Les cas de figure « hors limites » doivent être traités sans délai ou faire l'objet d'une remontée d'information selon la procédure spécifique définie.

Pour soutenir cette démarche, des formations ont été proposées aux équipes des achats. La formation de base à la norme ISO 26000 destinée à tous les acteurs des achats fait désormais partie intégrante du cursus standard de l'acheteur. Des formations plus avancées permettent d'apprendre à questionner les fournisseurs stratégiques lors des *business reviews* (qu'ils soient évalués par un tiers ou non). Pour les situations « hors limites », Schneider Electric a privilégié une approche de formation de type « pratique », fondée sur des études de cas, pour s'assurer que les acheteurs ont une bonne compréhension des situations qui sont inacceptables au regard des normes du Groupe. Cette formation apprend notamment à réagir si les approvisionnements sont confrontés à une telle situation.

L'éventuelle détection peut provenir des audits sur site des fournisseurs, conformément au plan de vigilance, qui s'appuie sur les directives de la RBA (voir précédent paragraphe) : un processus est en place pour lancer une alerte immédiate auprès de la communauté des achats, y compris ses dirigeants, pour alerte immédiate, escalade et réponse.

Règlement sur les « minerais de conflit »

En août 2012, la SEC (*Security and Exchange Commission*) des États-Unis a adopté le règlement dit des « minerais de conflit » dans le cadre du *Wall Street Reform and Consumer Protection Act*. En vertu de ce règlement, les sociétés doivent « enquêter de manière raisonnable sur le pays d'origine des minerais » qu'elles emploient et conduire des vérifications préalables afin de déterminer si des « minerais qui alimentent des conflits », selon la définition visée dans ce règlement, sont employés dans leur chaîne d'approvisionnement.

Même si ce règlement ne s'applique pas directement à Schneider Electric – le Groupe n'étant pas enregistré auprès de la SEC, Schneider Electric se sent très concerné par les conditions sociales et environnementales en vigueur dans certaines mines susceptibles de fournir des métaux pour ses produits. Dans le cadre de ses pratiques commerciales durables en cours, Schneider Electric s'est engagé à multiplier ses efforts pour privilégier un approvisionnement responsable en métaux.

Pour arriver à tenir ces engagements, Schneider Electric a pris un certain nombre de mesures, notamment :

- actualisation de ses conditions d'achat afin de transposer ses attentes auprès de ses fournisseurs ;
- instauration d'un « programme de conformité au règlement sur les minerais de conflit » soutenu et parrainé par la Direction Générale ; Ce programme a été élaboré sur la base du *Guide OCDE sur le devoir de diligence raisonnable pour des chaînes d'approvisionnement responsables en minerais provenant de zones de conflit ou à haut risque* et d'autres normes internationales appropriées ;
- traçabilité de l'utilisation de minerais de conflit dans ses produits ;
- engagement auprès des fournisseurs de sorte qu'ils répondent en temps opportun à ses demandes de preuve de conformité.

Schneider Electric travaille avec un expert tiers, collectant des informations auprès de ses fournisseurs afin d'identifier la provenance des minerais en question et s'assurer qu'ils sont bien reconnus comme « conflict free » dans le cadre des normes internationales établies comme CFSI (*Conflict Free Smelter Initiative*), *London Bullion Market Association* (LBMA) ou autres.

Conscients de la complexité de cette tâche, le Groupe sait qu'il faudra du temps pour recueillir l'ensemble des informations requises. Il s'engage toutefois à participer à cette initiative d'approvisionnement responsable et à répondre aux éventuelles préoccupations de ses clients à ce propos. À fin 2018, le Groupe a confirmé que plus de 80 % des achats concernés sont « conflict free ». Les 20 % restants étant encore en cours d'analyse, en particulier en raison du nombre de fournisseurs de rangs inférieurs qui sont eux-mêmes en train de développer cette démarche.

Une croissance verte et responsable, moteur de la performance économique

Déploiement d'initiatives éco-responsables

Schneider Electric déploie plusieurs initiatives éco-responsables avec ses fournisseurs.

Par exemple, Schneider Electric a fait le choix d'aller au-delà des réglementations européennes REACH et RoHS. Au sein du Groupe, cette démarche est déployée sur l'ensemble du portefeuille de produits et donc sur l'intégralité des fournisseurs, indépendamment de leur origine géographique. Pour soutenir les projets REACH et RoHS, Schneider Electric a mis en place un processus de collecte de données assuré par une équipe dédiée pour collecter les informations requises auprès de ses fournisseurs. Cela a permis à l'entreprise de réduire considérablement ses temps de réponse pour collecter les informations et donc de gagner en rapidité pour réagir aux requêtes de ses clients. Au-delà de la collecte, Schneider Electric a mis en place un processus de revue des données collectées afin d'en garantir la qualité. Ce processus permet d'ajuster le niveau de vérification requis pour un fournisseur donné et de rendre les contrôles plus stricts lorsque des dérives ont été détectées.

Une autre illustration réside dans l'engagement de Schneider Electric à soutenir le réseau des petites et moyennes entreprises. Ce soutien se traduit notamment par une approche de travail adaptée avec certains fournisseurs. En France, Schneider Electric est un acteur clé du Pacte PME International.

Enfin, de par la nature même de son activité, le Groupe encourage en permanence son éco-système (y compris ses clients et fournisseurs) à mettre en place des solutions d'efficacité énergétique.

2.5: Éthique et Conformité, un enjeu primordial pour le Groupe

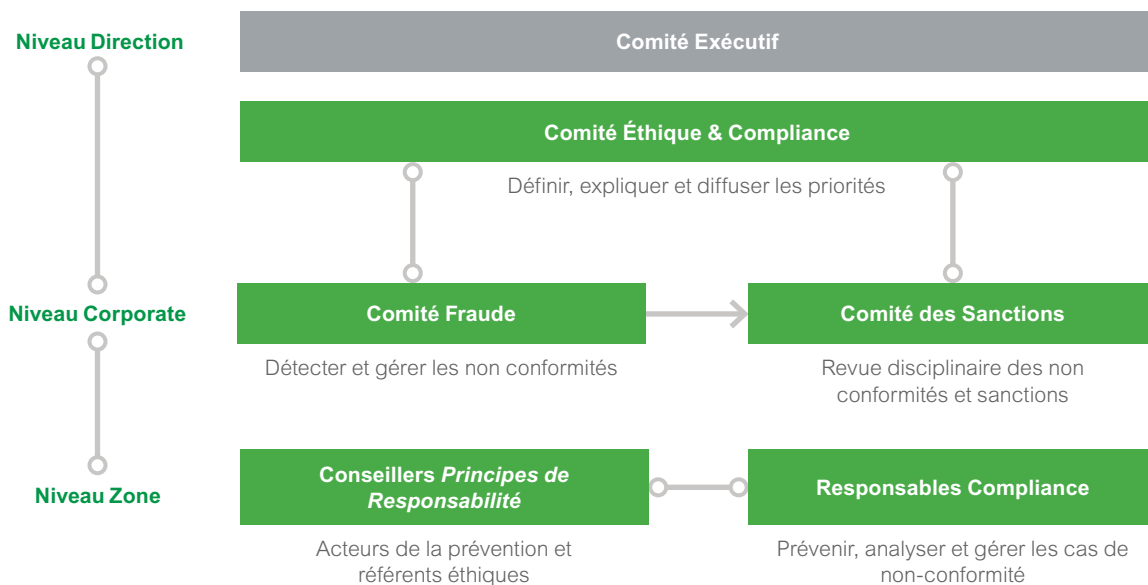
En tant que société mondialisée, Schneider Electric est convaincu que sa responsabilité va au-delà du respect des réglementations locales et internationales et s'attache à conduire ses activités de manière éthique, durable et responsable.

L'entreprise est en interaction constante avec l'ensemble de ses parties prenantes partout dans le monde : ses frontières s'élargissent, son environnement évolue de plus en plus vite, ses activités se globalisent et ses responsabilités s'accroissent. L'enjeu est bien d'être et de rester à la hauteur de la confiance que ses parties prenantes lui accordent.

Schneider Electric élabore chaque année une cartographie des risques au niveau du Groupe qui fait l'objet d'une présentation au Comité de Direction permettant d'identifier l'ensemble des risques de la société, notamment d'éthique et de conformité.

Par ailleurs, pour répondre aux obligations légales prévues par la loi dite Sapin 2, du 9 décembre 2016, Schneider Electric a réalisé en 2018 une cartographie spécifique des risques de corruption et de trafic d'influence au niveau du Groupe, permettant d'identifier les problématiques spécifiques qui devront faire l'objet d'un plan d'action qui sera approuvé en 2019.

Le Groupe compte aujourd'hui environ 137 000 collaborateurs dans le monde. Suite aux différentes acquisitions réalisées, il a su intégrer cette exceptionnelle diversité professionnelle et culturelle. Prenant appui sur les valeurs du Groupe, le programme Éthique & Compliance constitue son socle de références et de processus communs. La mission de Schneider Electric prend alors tout son sens : s'engager auprès des individus et des organisations afin de les aider à tirer le meilleur de leur énergie dans une perspective de développement durable et responsable.



Une organisation et des équipes dédiées

Le programme s'appuie sur la mise en place d'une organisation comprenant :

- un Comité Éthique & Compliance chargé de définir les priorités du programme et la vision de l'entreprise en matière d'éthique et de responsabilité. Il doit s'assurer de la cohérence du programme avec les orientations stratégiques du Groupe. Il fournit aux membres du Comité Exécutif qui le composent des éléments opérationnels à intégrer, par exemple, au programme stratégique d'entreprise. 3 membres du Comité Exécutif sont membres permanents : le Directeur Adjoint du Groupe en charge du Juridique et de la Finance, Président du Comité, le Responsable de la Stratégie et le Responsable des Ressources Humaines.
- un Comité Fraude dont la mission est de détecter et de gérer les cas de non-conformité, notamment reçus via la Red Line. Il est co-animé par le Directeur Juridique et Directeur Compliance Groupe, le Directeur Groupe de l'Audit Interne et le Directeur Groupe de la Sécurité et de la Sûreté ;
- Fin 2018, un Comité des Sanctions a été créé afin de statuer sur les sanctions prévues pour les cas jugés graves de non-conformité aux règles internes, suite à la gestion d'une alerte par le Comité Fraude. L'objectif de ce Comité, présidé par le Directeur Groupe des Ressources Humaines, est d'assurer une cohérence et une légitimité des sanctions qui seront prises.
- Au niveau des zones, 2 réseaux sont en charge des questions éthiques et de responsabilité. D'une part, un réseau de Conseillers Principes de Responsabilité réunissant une trentaine de collaborateurs dans le monde dont une des missions est de conseiller les collaborateurs faisant face à des dilemmes éthiques. D'autre part, un réseau de Responsables Compliance rattachés à la Direction Juridique du Groupe dont la mission est de prévenir, détecter et gérer les non-conformités, en cohérence avec les lois et les réglementations locales et avec les Principes de Responsabilité du Groupe. Ces deux réseaux agissent conjointement dans la promotion du Programme Ethique & Compliance.

Politique de Groupe

Un cadre de référence commun : Nos Principes de Responsabilité

Nos Principes de Responsabilité est un document synthétique de 15 pages, publié pour la première fois en 2002 et mis à jour en 2009 puis en 2013, qui regroupe les engagements communs du Groupe envers ses collaborateurs, ses partenaires, ses actionnaires, la planète et la société. *Nos Principes de Responsabilité* ne prétendent pas couvrir l'ensemble des dilemmes éthiques mais proposent une ligne de conduite à adopter.

Nos Principes de Responsabilité ont été élaborés dans le respect des 10 principes du Pacte Mondial des Nations unies, de la Déclaration universelle des droits de l'homme et des normes énoncées par l'Organisation internationale du travail et par l'Organisation de coopération et de développement économique, de telle sorte qu'ils répondent aux enjeux liés au respect des droits de l'homme, aux conditions de travail, à la protection de l'environnement et à la lutte contre la corruption.

Aujourd'hui, *Nos Principes de Responsabilité* sont traduits en 30 langues, communiqués à l'ensemble des collaborateurs du Groupe et accessibles sous format PDF sur le site web officiel et sur l'Intranet du Groupe. Par ailleurs, une clause est ajoutée dans les contrats de travail des nouveaux arrivants pour s'assurer qu'ils ont pris connaissance de ce document lors de leur entrée chez Schneider Electric. En outre, depuis 2015, il est demandé aux managers de signer une lettre d'engagement à respecter et promouvoir *Nos Principes de Responsabilité* auprès de leurs équipes.

En 2018, Schneider Electric a lancé la mise à jour de ses Principes de Responsabilité afin de répondre aux mieux aux nouveaux enjeux et défis de l'entreprise. Les nouveaux Principes de Responsabilité seront disponibles au premier semestre 2019.

Politiques et directives

Nos Principes de Responsabilité sont complétés par des politiques globales et locales afin d'apporter une réponse précise aux différents Principes de Responsabilité, aux obligations légales spécifiques et aux pratiques locales. Certaines politiques sont également sectorielles (achats, qualité, environnement, etc.) (Voir page 115). Les politiques et directives suivantes ont été mises en place en 2017 et 2018 :

- Politique globale d'anti-corruption
- Code de conduite anti-corruption
- Politique des droits humains
- Politique anti-harcèlement
- Politique de protection des données
- Politique sur la Red Line

De plus, afin de répondre aux exigences de la loi Sapin 2, le Groupe a élaboré un Code de Conduite anti-corruption en novembre 2017, qui a suivi un processus d'annexion au Règlement Intérieur des sociétés françaises du Groupe courant 2018. Ce Code traite différents sujets : conflits d'intérêts, rétrocommissions, cadeaux, facilités de paiement, invitations, lobbying. Le Code identifie et définit les risques liés à la corruption et décrit les comportements attendus des collaborateurs et du Groupe. Il a pour objectif de donner des orientations supplémentaires afin de garantir l'exercice de ses activités de manière éthique.

Les politiques Cadeaux & Invitations et Agents Commerciaux complètent le corpus de règles qui visent à prévenir les risques en matière de corruption et de pratiques commerciales non éthiques.

Politiques dans les régions à haut risque politique

En tant que société multinationale et responsable, Schneider Electric applique des politiques et des pratiques strictes dans les domaines identifiés à risque politique élevé afin de les réduire de façon sensible, voire de les éliminer. Le Groupe respecte scrupuleusement toutes les réglementations en vigueur en matière d'embargos et de commerce et a mis en place des organisations et des processus de contrôle des exportations au niveau de son exploitation. Un Centre d'excellence pour le contrôle des exportations composé de spécialistes surveille et applique le programme de contrôle des exportations, déploie les programmes de sensibilisation et assiste les équipes opérationnelles. Les processus de contrôle des exportations incluent, sans s'y limiter, les vérifications de diligence raisonnable (pays soumis à embargo et restrictions, listes de parties non autorisées, biens à double usage, applications sensibles). L'objectif est d'être en conformité avec toutes les lois et réglementations en vigueur en matière de contrôle des exportations locales et extraterritoriales.

Une croissance verte et responsable, moteur de la performance économique

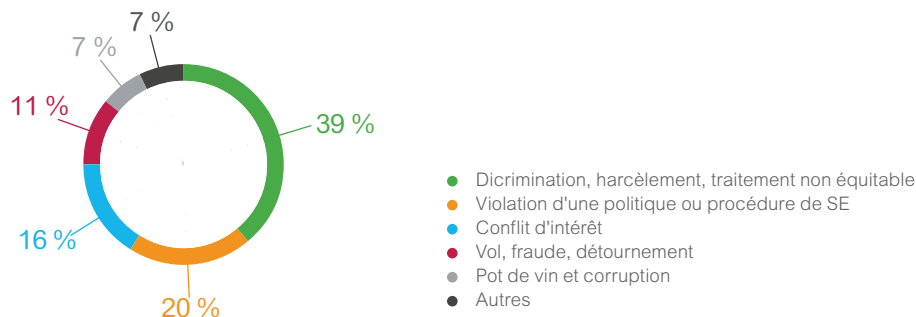
Deux systèmes d'alerte pour couvrir l'ensemble des parties prenantes

Le système d'alerte professionnelle pour les collaborateurs : la Red Line

Lorsqu'un salarié est victime ou témoin d'un dysfonctionnement éthique, un système d'alerte professionnelle est à sa disposition depuis 2012 pour lui permettre de remonter les informations qu'il détient. Ce système garantit la confidentialité des échanges et permet l'anonymat du lanceur d'alerte (sauf législation contraire). En conformité avec les législations locales, ce système hébergé par une société tierce propose des catégories d'alertes, un questionnaire, ainsi qu'un protocole d'échange d'informations entre le lanceur d'alerte et la personne chargée de l'enquête interne. Chaque alerte est étudiée par le Comité Fraude du Groupe ou *a minima* 2 de ses représentants, afin de désigner le cas échéant un binôme chargé de l'enquête, constitué d'un Responsable Compliance et d'un enquêteur issu du Schneider Electric Bureau of Investigation ou lié à ce dernier (voir « Une organisation et des équipes dédiées » ci-contre). En fonction des conclusions de l'enquête, la direction procède à des sanctions ou exonérations. Chaque année, un rapport détaillé contenant les statistiques (nombre et type d'alertes, zone géographique) est présenté au Comité d'Audit et au Comité Exécutif du Groupe, qui valident les actions préventives et correctives à mener.

Sauf dispositions légales contraires, le système permet de faire remonter, dans l'ensemble des pays où le Groupe opère, des alertes dans les domaines suivants : discrimination, harcèlement, sécurité, atteintes à l'environnement, concurrence déloyale, corruption, conflits d'intérêts, manipulation comptable, falsification de documents, délit d'initié, vol, fraude, détournement de fonds.

326 alertes ont été reçues via la Red Line en 2018, représentant une progression de 26% par rapport à 2017. Les allégations ainsi reçues ne s'avèrent pas être des violations établies et prouvées après enquête.



Le système d'alerte professionnelle pour les parties prenantes externes : la Green Line

Afin de pouvoir couvrir l'ensemble de ses parties prenantes, Schneider Electric a lancé en juin 2018, un tout nouveau système d'alerte professionnelle : la Green Line.

Ce nouvel outil disponible en ligne dont l'interface se veut simple et intuitive, s'adresse à l'ensemble des acteurs extérieurs à Schneider Electric, les fournisseurs, sous-traitants, clients et agents commerciaux qui feraient face ou seraient témoins de toute situation non-éthique impliquant ou affectant Schneider Electric. Le processus de traitement des alertes est semblable à celui de la Red Line.

2 alertes ont été reportées via la Green Line en 2018.

Une communication et un dispositif de formation pour l'ensemble des collaborateurs

Une communication régulière et une campagne spécifique

Chaque mois, une communication interne sur les sujets éthiques et de responsabilité est élaborée à destination de tous les employés, permettant de les sensibiliser sur des sujets variés, tels que la lutte contre la corruption, mais également de leur présenter les politiques et procédures du Groupe.

De plus, en 2018, une campagne spécifique a été lancée sous le nom de « *business integrity campaign* ». Déployée de juillet à novembre 2018, elle s'est adressée à l'ensemble des 137 000 employés de Schneider Electric. Parmi les principales actions : affiches pour les bureaux sur le dispositif d'alerte interne et le réseau de correspondants locaux, campagne d'e-mailing, réseau social interne, formations.

Des formations obligatoires pour l'ensemble des salariés du Groupe

Jusqu'en 2018, seule la formation en ligne sur les Principes de Responsabilité était obligatoire pour l'ensemble des salariés du Groupe.

Celle-ci basée sur la méthodologie des MOOC est composée de 4 chapitres :

- 1) introduction à *Nos Principes de Responsabilité* et au programme Ethique & Compliance ;
- 2) intégrité dans les activités d'affaires ;
- 3) les droits de l'homme au travail ;
- 4) le management éthique.

En 2018, 2 autres formations obligatoires ont été mises en place :

- Afin de répondre à l'entrée en vigueur du Règlement Général de la Protection des Données Personnelles (RGPD), une formation spécifique a été lancée afin de présenter les enjeux majeurs de cette nouvelle réglementation : fin 2018 93% des salariés européens avaient complété cette formation.
- Une formation en ligne sur la cyber-sécurité, enjeu majeur pour le Groupe, donne l'ensemble des clefs aux collaborateurs afin de protéger leurs données et celles de l'entreprise.

Des formations dédiées pour les populations les plus exposées

En 2018, plusieurs initiatives de formation ont été prises afin de former les populations les plus exposées aux risques relatifs à la compliance.

Tout d'abord, une formation en ligne, obligatoire pour les collaborateurs des Ventes, des Achats, et de la Finance (incluant les populations de l'Audit et du Juridique), spécifique sur le sujet de la corruption a été lancée en avril 2018. Cette formation à compléter tous les ans, se veut être un élément pédagogique pour aider les personnes les plus exposées aux risques de corruption mais également les personnes amenées à prévenir ou détecter ces risques. A la fin de l'année 2018, 68,6% des effectifs concernés a été formée.

Par ailleurs, des formations en présentiel ont été organisées dans des zones géographiques plus sensibles aux différents enjeux liés à l'éthique et à la compliance (Brésil, Inde).

En parallèle, plus de 25 sessions ont été réalisées pour les équipes « *Global Customers Project* », qui travaillent sur les projets du Groupe. Au total, 3 500 collaborateurs ont été ciblés par ces formations : 95% ont réalisé cette formation. Enfin, pour sensibiliser la direction, le top 150 de Schneider Electric a reçu une vidéo spécifique sur la politique anti-corruption du groupe, mais également sur le Code de Conduite anti-corruption, présentés par Peter Wexler, Group General Counsel et Chief Compliance Officer.

Des outils de communication et de sensibilisation

Le déploiement du programme d'Ethique & Compliance de Schneider Electric s'accompagne de supports de sensibilisation et d'information :

- Un Intranet, mis à jour en 2018, disponible sur la page d'accueil de l'ensemble des collaborateurs, regroupe toutes les informations concernant le programme (procédures, équipes, contacts clés) et le document *Nos Principes de Responsabilité* accompagné des politiques globales s'y rattachant, les actualités du programme ainsi qu'un onglet regroupant les liens redirigeant vers les différentes formations proposées par le Groupe.
- Les questions les plus fréquemment posées (FAQ). Cet outil a été mis en place suite à la collecte des rapports rédigés par les managers après présentation du programme et de *Nos Principes de Responsabilité* à leurs équipes.
- Des kits éducationnels à destination des managers. Cet outil présente des situations de dilemme éthique, recueillies auprès de collaborateurs dont les expériences professionnelles ont permis de construire des scénarios proches de la réalité vécue sur le terrain. Les managers sont invités à utiliser ces cas concrets pour animer des discussions autour de l'éthique avec leurs équipes au minimum une fois par trimestre ; l'objectif est de créer un espace de discussion libre et ouvert afin d'aborder des sujets complexes et de s'assurer qu'aucun salarié ne reste seul face à ce type de questionnement.

Diligence raisonnable et contrôle du dispositif

Un processus adapté de diligence raisonnable

Le programme Ethique & Compliance propose à chaque collaborateur une méthode pour se poser les bonnes questions et être orienté vers les bons correspondants selon 2 approches :

- Un processus détaillé de questionnement permet d'avoir les bons réflexes lorsqu'il est nécessaire de faire face à une situation délicate. Celui-ci peut être synthétisé en 3 étapes :
 - 1) consulter l'Intranet dédié au programme sur lequel se trouvent *Nos Principes de Responsabilité* ainsi que toutes les politiques et directives qui en découlent,
 - 2) contacter son responsable hiérarchique et/ou un membre des services partagés concernés (Juridique, Finance, Ressources Humaines, Environnement, etc.),
 - 3) contacter le Conseiller Principes de Responsabilité ou le responsable *Compliance* de son entité opérationnelle ou de son territoire géographique ;
- Un processus d'alerte guide les collaborateurs vers les bonnes instances :
 - 1) Contacter son responsable hiérarchique, ou à défaut,
 - 2) Utiliser les départements internes existants (Juridique, Finance, RH, Environnement, etc.), ou à défaut,
 - 3) Contacter le Comité Fraude du Groupe via un des systèmes d'alerte professionnelle (Red Line, Green Line), accessible par internet ou ligne téléphonique multilingue.

Un dispositif de contrôle régulier et permanent

- Le programme Ethique & Compliance fait partie intégrante des Contrôles Internes Clés du Groupe, avec notamment 2 catégories de contrôles spécifiques que les contrôleurs internes surveillent dans les filiales, évaluant le degré de maturité et d'efficacité du programme : Principes de Responsabilité et Système d'alerte, politique des partenaires commerciaux. Lorsque l'évaluation indique des points de faiblesse, des plans d'actions doivent être mis en place et suivis par les contrôleurs internes.
- Par ailleurs, le programme d'audit interne du groupe comprend des missions spécifiques qui touchent au programme Ethique & Compliance, ou à des activités ou filiales sur lesquelles une évaluation de la maturité et de l'efficacité du programme va être revue. En 2018, cela a été le cas notamment avec un audit sur les Principes de Responsabilité et le système d'alerte, et un audit sur les agents commerciaux.

Protection des données personnelles

Schneider Electric considère que le déploiement mondial d'une stratégie digitale doit impérativement concilier les objectifs économiques et le respect des droits fondamentaux des personnes, dont le droit à la protection des données personnelles et de la vie privée.

Schneider Electric a choisi de mettre en place un code de conduite sur la protection des données personnelles (Règles d'entreprise contraignantes ou Binding Corporate Rules), un cadre légal proposé par les Autorités de protection des données personnelles de l'Union européenne aux entreprises internationales et une politique globale de protection des données personnelles.

Une croissance verte et responsable, moteur de la performance économique

Le règlement général de la protection des données personnelles du Parlement européen (UE) 2016/679 est entré en application le 25 mai 2018. L'entreprise a mis en place un plan d'action visant l'alignement des pratiques des entités sur les nouvelles obligations. Dans le cadre de ce plan, de nombreuses actions ont été engagées et notamment, l'ensemble des collaborateurs européens a bénéficié de formations. Des campagnes de sensibilisation ont été menées par le groupe. Des registres de traitements ont été élaborés. La politique de confidentialité en ligne a été mise à jour. La procédure de revue des applications a été harmonisée et un processus de gestion et de notification des violations de données personnelles a été élaboré. Ce Règlement est une opportunité pour Schneider Electric de renforcer son dispositif global de gouvernance de la protection des données personnelles, de poursuivre et d'accélérer la mobilisation de ses entités et de ses collaborateurs sur le sujet, condition indispensable pour développer la confiance de ses collaborateurs et de ses clients dans un environnement numérique. L'exécution de ce plan d'action est contrôlée périodiquement par la Direction de l'entreprise assistée par le délégué à la Protection des données Groupe.

Prix d'excellence

Le Groupe a été retenu par *The Ethisphere Institute* pour son indice 2019 *World's Most Ethical Companies* et ce pour la neuvième année consécutive.

2.6: Contrôle de la lutte anti-corruption

Engagements

Schneider Electric applique une politique de « tolérance zéro » vis-à-vis de la corruption et d'autres pratiques commerciales contraires à l'éthique et considère que « faire les choses correctement » est un facteur-clé de création de valeur pour toutes ses parties prenantes. Outre les réglementations internationales et locales, tous les collaborateurs de Schneider Electric sont tenus de respecter les valeurs d'intégrité et de transparence du Groupe. Schneider Electric ne tolérera aucune exception et ne montrera aucune faiblesse en sanctionnant sévèrement toute faute.

Le Groupe s'est engagé à prévenir et à contrôler les cas éventuels de corruption au sein de ses opérations depuis de nombreuses années. Comme l'ont récemment souligné la Banque mondiale et le FMI, non seulement la corruption est un facteur dissuasif pour les investissements étrangers et contribue à la criminalité, mais elle est aussi le premier facteur de prévention de la pauvreté. Les chiffres sont impressionnants : les pots-de-vin payés par les entreprises et les particuliers sont évalués à 1,5 trillion de dollars chaque année, ce qui représente 2 % du PIB mondial ou 10 fois la valeur de l'aide au développement à l'étranger ⁽¹⁾.

Schneider Electric est un membre actif de Transparency International France, une ONG de premier plan dont la mission est de stopper la corruption et promouvoir la transparence, la responsabilité et l'intégrité à tous les niveaux et à travers tous les secteurs ; le Groupe participe aux échanges inter-entreprises animés par l'ONG. Des supports de formation et de sensibilisation spécifiques ont été développés à l'intention d'un certain nombre de fonctions, telles que la fonction Achats, les Centres de réponse aux appels d'offres et d'exécution des projets, et le Département Finance.

Schneider Electric participe également activement au groupe de travail du Global Compact France réunissant les entreprises ayant le statut *Advanced* qui aborde de nombreux sujets dont la lutte contre la corruption ; il contribue aux échanges de bonnes pratiques organisés notamment par l'association professionnelle Le Cercle Éthique des Affaires.

Le programme de compliance anti-corruption s'inscrit dans le programme Ethique & Compliance, présenté en section 2.5.

Ce programme devient un sujet à part entière de création de valeur, que cela soit par la reconnaissance d'un système de gestion conforme aux standards en la matière via la certification, ou par l'intégration de ce sujet dans les indicateurs-clés de performance du *Schneider Sustainability Impact*.

Certifications ISO 37001

Suite au succès des certificats de conformité anti-corruption délivrés par *Ethic Intelligence* aux filiales africaines de Schneider Electric pour leurs activités sur le continent (Schneider Electric Égypte & Afrique du Nord, Maroc, Nigeria, Afrique du Sud, et l'ex-filiale Conlog), une nouvelle vague de certifications a été lancée pour la zone Moyen-Orient. Au cours du dernier trimestre de 2017, l'Arabie saoudite et les Émirats arabes unis ont été les premières filiales à être contrôlées et ont été certifiées au premier semestre 2018.

L'anti-corruption dans le Schneider Sustainability Impact

Un indicateur sur l'anti-corruption est présent dans le *Schneider Sustainability Impact*. Il s'agit de la formation en ligne dédiée à ce sujet, pour les populations exposées, comme expliqué dans la section 2.5. L'objectif vise à former 100% de la population exposée chaque année sur la période 2018-2020. A la fin de l'année 2018, 68,6% de la population a été formée.

(1) Source : Banque mondiale – Lutte anti-corruption.

2.7: Droits de l'homme

Comme mentionné dans *Nos Principes de Responsabilité*, Schneider Electric respecte la législation locale de chacun des pays dans lesquels il opère. Au-delà des lois, il s'engage à respecter les principes énoncés dans la Déclaration universelle des droits de l'homme, la Déclaration de l'Organisation internationale du travail sur les principes et droits fondamentaux au travail, les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, le Pacte Mondial des Nations unies, les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et la Déclaration des Nations unies des droits de l'enfant.

En 2011, les Nations unies ont publié les Principes directeurs au sujet des entreprises et des droits humains, qui définissaient précisément les rôles et les responsabilités des États et des entreprises en la matière. En tant qu'entreprise leader, Schneider Electric entend suivre et promouvoir ces principes. L'environnement est au cœur de sa stratégie d'entreprise et elle est convaincue que l'accès à l'énergie est un droit humain fondamental. Avec la nouvelle politique Droits humains approuvée par son Directeur général en 2017, Schneider Electric confirme son engagement à lutter pour le respect de tous les droits humains internationalement reconnus, tout au long de sa chaîne de valeur.

Dans l'optique de « Protéger, Respecter, Réparer », cette politique constitue la première étape de la mise en œuvre des Principes directeurs des Nations unies sur les entreprises et les droits de l'homme au sein des opérations du Groupe. Schneider Electric est résolu à travailler avec ses partenaires, à respecter les principes de cette politique et à les inciter à adopter des politiques similaires dans leurs activités.

En ce qui concerne le travail des enfants, Schneider Electric s'engage à respecter les droits de l'enfant et notamment le droit à l'éducation gratuite, et s'engage donc à contribuer à l'éradication du travail des enfants. Dans la pratique, le Groupe refuse l'emploi de jeunes de moins de 18 ans tant en interne qu'au niveau de ses partenaires. Certaines exceptions sont envisageables pour des jeunes âgés de 15 à 18 ans, lorsque leur parcours éducatif prévoit une expérience professionnelle (par exemple, les stagiaires, les apprentis).

Dans le même ordre d'idées, concernant le travail forcé, Schneider Electric n'utilisera ni ne soutiendra le recours au travail forcé ou involontaire, de quelque nature que ce soit, directement ou indirectement. Sur la base de la définition de l'Organisation internationale du travail, on entend par travail forcé ou involontaire « tout travail ou tout service pour lequel la personne n'a pas offert volontairement de collaborer ». Sont concernés, sans s'y limiter, la traite des êtres humains, l'esclavage, la servitude pour dettes et la rétention des papiers d'identité.

Au-delà de la formulation de ces principes, Schneider Electric s'est engagé à offrir à ses collaborateurs des communications périodiques, des formations et un soutien pour promouvoir cette politique, en y incluant un programme de renforcement des capacités internes.

Pour être aidé dans ce parcours, le Groupe a rejoint les Entreprises pour les Droits de l'Homme (EDH), importante association française regroupant 16 entreprises qui fournit à ses membres des outils et des conseils en matière de mise en œuvre des Principes directeurs des Nations unies en matière d'entreprises et de droits de l'homme. Schneider Electric a également rejoint la RBA, organisme également majeur pour le respect des droits humains, partageant ces bonnes pratiques en matière d'audit sur site et de contrôle de l'activité des fournisseurs, notamment sur les sujets liés au travail forcé.

2.8: Lutte contre l'évasion fiscale

Au titre de l'exercice, aucune conséquence des activités du groupe sur ce point n'a été identifiée lors de la mise en œuvre des mesures de contrôle interne appropriées.

L'engagement de Schneider Electric pour la performance environnementale

Dans ce chapitre :

3.1 En bref	120
3.2 Stratégie climat vers la neutralité carbone	124
3.3 Excellence environnementale dans la conception des offres et pour les clients	127
3.4 Éco-production	130
3.5 Économie circulaire	136

3.1 En bref

Introduction

La stratégie environnementale de Schneider Electric est à la fois un reflet et un catalyseur de sa stratégie de croissance rentable, de sa stratégie d'innovation et son but ultime. Ce chapitre présente la stratégie environnementale et décrit son rôle central dans toutes les actions du Groupe.

En 2018, les données scientifiques ont de nouveau confirmé la vitesse du changement climatique, l'épuisement des ressources et les pertes en matière de biodiversité à un rythme sans précédent. La liste des preuves est suffisamment longue pour susciter une prise de conscience grandissante des êtres humains, de nombreux pays et diverses tranches d'âge. Le Jour du dépassement de la Terre est survenu le 1^{er} août 2018 (un « record » historique), date à laquelle il est admis que l'économie mondiale a épuisé l'ensemble des ressources naturelles dont elle dispose pour l'année en cours et a par conséquent contracté une « dette écologique ». Le dernier rapport SR15 du GIEC (Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat) contenait des descriptions actualisées des transformations climatiques en cours et de leurs conséquences visibles, ainsi que des mises à jour de ses divers scénarios de décarbonisation et des hausses de température associées. La probabilité d'une stabilisation mondiale de l'ordre de +1,5 °C à +2 °C dépendra de notre capacité collective à mener un « plan Marshall » qui ne laissera rien au hasard. Selon les scénarios de maintien du statu quo établis par le GIEC, nous nous rapprocherions de la fourchette de +4 °C à +5 °C tant redoutée.

Objectifs clés et résultats

Pour ce chapitre, 8 indicateurs clés de performance ont été fixés dans le *Schneider Sustainability Impact* pour la période 2018-2020 :

Objectifs à fin 2020	2018	2017
1. 80 % d'électricité renouvelable	30 %▲	—
2. 10 % d'efficacité CO ₂ dans les transports de marchandises	(1,8 %)▲	—
3. 100 millions de tonnes de CO ₂ économisées chez nos clients avec nos offres EcoStruxure™	51▲	—
4. 25 % de croissance pour notre entité <i>Energy & Sustainability Services</i>	13,8 %▲	—
5. 75 % du chiffre d'affaires réalisés dans le cadre de notre nouveau programme <i>Green Premium</i>	45,7 %▲	38,3 %
6. 200 sites labellisés Vers le zéro déchet en décharge	178▲	140
7. 100 % des cartons d'emballage et palettes pour le transport à partir de sources recyclées ou certifiées	61,6 %▲	50 %
8. 100 000 tonnes de consommation de ressources primaires évitées grâce aux programmes ECOFIT™, de recyclage et de reprise des produits	43 572▲	—

La performance de l'année 2017 sert de valeur de départ au Schneider Sustainability Impact 2018-2020.
▲ Indicateurs 2018 audités.

Se reporter aux pages 174 à 179 pour la présentation méthodologique des indicateurs et aux pages suivantes pour les analyses des résultats (pages 133-134 pour l'indicateur 1, 134 pour l'indicateur 2, 125-127 pour l'indicateur 3, 107-109 pour l'indicateur 4, 127-129 pour l'indicateur 5, 137-139 pour les indicateurs 6, 7, et 8).

Depuis des années, Schneider Electric considère que le temps est venu de renoncer aux objectifs flous de « responsabilité d'entreprise » et aux gains d'efficacité des ressources étagés d'une année sur l'autre. Il est effectivement grand temps de faire preuve d'audace et d'oser bouleverser les modèles actuels. Dans le secteur de l'industrie, cela se traduit par une course à la décarbonisation et à l'économie circulaire dans toutes les actions du Groupe, avec la ferme intention d'accompagner les clients dans leurs efforts en ce sens. Dans cet esprit, une stratégie environnementale visant à assurer la pérennité économique de l'entreprise et sa contribution aux enjeux environnementaux mondiaux a été formulée dans le but de permettre 3 formes de « compatibilité » du développement commercial au regard des limites critiques de notre Terre :

- **Compatibilité climatique « +2 °C »** : volonté de construire des propositions de valeur, des modèles économiques et des chaînes d'approvisionnement en phase avec l'objectif d'une hausse maximum de 2 °C (c.-à-d. parvenir à une décarbonisation rapide des opérations et de celles des clients).
- **Compatibilité « Une seule planète »** : volonté de dissocier la consommation de ressources de la croissance de Schneider Electric, désir d'être le plus circulaire possible (c.-à-d. repousser le Jour du dépassement de la Terre vers le 31 décembre).
- **Compatibilité « Vie »** : volonté de concevoir des produits et procédés industriels qui n'altèrent en rien la vie, ni l'eau, ni la biodiversité (c.-à-d. s'efforcer de ne pas nuire directement ou indirectement à la vie tout le long de la chaîne d'approvisionnement).

En d'autres termes, Schneider Electric passe en revue ses progrès sous le prisme d'un éco-système élargi. Tout d'abord, bien entendu, comment le Groupe, en tant qu'entreprise et au sein de sa chaîne d'approvisionnement, parvient-il à progresser dans les limites susmentionnées ? Ensuite, comment les clients sont-ils épaulés pour en faire autant à travers les offres, solutions et services ? Enfin, comment Schneider Electric accompagne le monde au sens large, les villes, bâtiments et infrastructures, et les avancées réalisées dans ces 3 dimensions (climat, ressources, vie) par le biais des clients et des offres Schneider Electric que ces derniers utilisent ?

Description des risques et opportunités

Cette stratégie environnementale vise à la fois à faire face aux risques et à saisir les opportunités qui se présentent. Les risques et opportunités sont traités comme suit par les transformations environnementales :

- **La productivité des ressources environnementales** (p. ex., une moindre consommation d'énergie et de matériaux) contribue à la fois à réduire les coûts d'exploitation et les risques liés à la volatilité des prix des ressources, et à leur disponibilité. Avec une croissance économique solide dans de nombreux pays en 2018, les prix de nombreuses matières premières ont grimpé en flèche. En l'occurrence, cela a eu un impact sur des ressources comme le cuivre, les polyamides ou le carton. Par ailleurs, Schneider Electric a poursuivi ses efforts d'efficacité et ses taux de déchets diminuent.
- **La décarbonisation des opérations** : compte tenu des coûts assignés aujourd'hui au CO₂ dans diverses régions du monde (par le biais de réglementations, de marchés du carbone ou d'entreprises) et dans divers domaines d'application (par exemple, les marchés de l'électricité, du pétrole et du carbone, et les systèmes d'échange de quotas d'émission de carbone, etc.), et dans la mesure où cette tendance devrait s'accroître, il est impératif de viser une réduction de 60 % des émissions de CO₂ d'ici 2050, conformément aux *Science-Based Targets*. Les entreprises incapables de justifier d'une décarbonisation active risquent de voir leur valeur négativement affectée. Inversement, les entreprises qui réussissent à décarboniser leurs chaînes d'approvisionnement et leurs modèles économiques devraient constituer des partenaires commerciaux plus rassurants aux yeux des clients et des investisseurs ;
- **La substitution pro-active des substances chimiques** est une opportunité dans la mesure où une part croissante des clients, des normes de construction et des normes prévoient toujours moins de substances dangereuses dans les produits. Il est primordial de rester à la pointe des réglementations, notamment REACH, RoHS (UE et Chine), la Proposition 65 de la Californie et les normes spécifiques aux distributeurs ou aux bâtiments dans cet univers. C'est à la fois une responsabilité du Groupe et un moyen de maintenir son accès aux marchés mondiaux, ainsi qu'une position de leader. Ces efforts de substitution entraînent également des processus coûteux, des efforts de requalification et des efforts en matière d'approvisionnement, et comportent certains risques de non-conformité en cas d'exécution incomplète ;
- **Les innovations de l'économie circulaire** : l'obsession pour éviter autant que possible le gaspillage, pour réutiliser, réparer, rénover et recycler se traduit par des économies de coûts. Qui dit état d'esprit circulaire, dit également innovations des processus et ouvre la voie à de nouveaux modèles économiques qui améliorent l'intimité des clients, et partant leur loyauté (p. ex., services de reprise et de modernisation). Schneider Electric mise beaucoup sur la circularité comme un véritable état d'esprit car elle peut transformer de nombreuses industries dans un sens positif.
- **La transparence en matière d'information et d'empreinte écologique, le summum de la conformité environnementale** : de plus en plus de clients, de normes de construction écologique, de distributeurs et d'électriciens préfèrent les offres avec de solides références écologiques. C'est à la fois un risque si l'on se montre trop indulgent dans ce domaine, et une opportunité à exploiter à condition d'adopter une approche proactive. De nombreuses normes de construction et réglementations locales ordonnent ou proposent des offres fournissant des EPD (Déclarations Environnementales de Produits). De toute évidence, la transparence fait l'objet d'une attention croissante.
- **L'excellence environnementale en matière de sites et de biens** : qui dit processus industriels mal gérés, dit possibles déversements et contaminations de l'eau, du sol et de l'air, ce qui représente clairement un risque autant pour l'entreprise que pour l'environnement. D'autre part, une approche proactive des risques environnementaux liés aux sites et aux biens permet de préserver la continuité des opérations, de réduire les risques d'actions juridiques imprévues, et d'éviter les coûts de remédiation environnementale. En outre, l'élimination des substances dangereuses et chimiques dans les ateliers aide à préserver la santé des travailleurs.

D'autres risques et opportunités associés à la définition d'une stratégie environnementale auraient également pu être détaillés, comme le fait de tenir ou d'améliorer la proposition de valeur en tant qu'employeur et l'attractivité de la marque pour les futurs collaborateurs. Schneider Electric a constaté en 2018 combien son engagement en faveur de l'excellence environnementale revêt une grande importance pour les collaborateurs qui décident de rejoindre l'entreprise. De plus, les risques et opportunités d'une stratégie environnementale ont trait à la réputation de l'entreprise auprès des analystes, des agences de notation, des investisseurs, des gouvernements, des ONG, de la société civile et à l'image de marque globale, en fonction de sa performance.

L'engagement de Schneider Electric pour la performance environnementale

Stratégie environnement 2020 et ses fondements

Schneider Electric s'est fixé une stratégie environnementale claire à l'horizon 2020 en définissant 15 initiatives prioritaires assorties d'objectifs correspondants dans 6 domaines environnementaux. Cette stratégie est entièrement alignée avec le programme d'entreprise et la stratégie de croissance pérenne. Chez Schneider Electric, les considérations environnementales vont bien au-delà des efforts entrepris en vue de réduire durablement son empreinte sur la planète. En effet, ces préoccupations sont véritablement incorporées dans tout ce que fait le Groupe, de la stratégie à la valeur ajoutée apportée aux clients, en passant par la R&D et la fabrication.

La stratégie environnementale de Schneider Electric pour 2020 a été définie en 2015 et présentée dans les rapports annuels précédents. Elle s'articule autour de 6 fondements principaux : stratégie de neutralité en CO₂ dans toute la chaîne d'approvisionnement ; chaîne d'approvisionnement efficace en ressources ; état d'esprit « *Waste as worth* » (Nos déchets sont une richesse) ; performance environnementale délivrée aux clients ; modèles économiques et innovations circulaires ; gouvernance environnementale toujours plus forte (fournisseurs, conformité, produits, etc.).

La stratégie environnementale à l'horizon 2025-2030 est en cours de définition. Elle s'appuiera sur la stratégie 2020 qu'elle améliorera à divers égards.

Présentation rapide des 6 domaines de la stratégie environnementale, ainsi que les réalisations et principales aspirations en la matière en 2018 :

1) définir une stratégie en matière de CO₂ et de ressources vers un parcours de croissance compatible avec le climat et la planète. Une stratégie et une feuille de route en matière de CO₂ (assorties d'horizons temporels en 2035 et 2050) ont été définies, vers la « compatibilité COP21 et + 2 °C », parallèlement au découplage progressif du parcours de croissance des implications climatiques. Le Groupe s'est engagé à fixer des Science-Based Targets. Par ailleurs, grâce aux efforts en matière de R&D et d'écoconception, Schneider Electric a imaginé un large éventail de produits, services et solutions qui apportent des gains quantifiables en matière de CO₂ à ses clients, leur évitant ainsi le rejet de millions de tonnes de CO₂. Ces économies s'ajoutent aux efforts de décarbonisation menés sur sa propre chaîne d'approvisionnement. Rien qu'en 2018, si l'on ne considère que les projets de modernisation (« friches industrielles ») qui exploitent les technologies, et grâce à une méthodologie de calcul très rigoureuse et prudente, des vérifications externes ont démontré que Schneider Electric a permis d'économiser 51 millions de tonnes de CO₂ chez ses clients, par rapport aux précédentes émissions. Enfin, l'adhésion au RE100 s'est poursuivie et, fin 2018, le mix électrique de Schneider Electric était composé d'environ 30 % d'énergie renouvelable ;

2) Construire une chaîne d'approvisionnement toujours plus durable. L'utilisation efficace des ressources demeure une priorité absolue. Le présent rapport contient des sections spécifiques consacrées aux efforts et accomplissements pérennes de Schneider Electric en faveur d'une utilisation efficace de l'énergie, de la réduction des effets externes des transports et de la fabrication, et de l'adoption des meilleures techniques « écologiques » existantes dans ses usines et centres de distribution. Par ailleurs, les processus clés de Schneider Electric intègrent des considérations environnementales, faisant de la performance environnementale et de la productivité des ressources des dimensions essentielles au moment de prendre de grandes décisions (p. ex., par le biais du cadre SPS/Schneider Production System). Sur le front de l'énergie, en tirant parti de ses propres solutions et de son expertise, ses sites ont, cette année, enregistré plus de 5 % de gains d'efficacité énergétique par rapport à 2017, soit une progression supérieure aux ambitions fixées, qui sont généralement de 10 % tous les 3 ans ;

3) Envisager les déchets comme une richesse. Schneider Electric est hanté par le « zéro déchet » dans ses installations réparties à travers le monde, en se concentrant sur les plus grands sites émetteurs de déchets. La réduction des déchets au minimum, la réutilisation, le recyclage et l'évitement de l'enfouissement sont devenus partie intégrante des tableaux de bord de performance de ses usines et centres de distribution ; des progrès réguliers sont observés dans ces domaines. Cette année, Schneider Electric est fier de ses 178 usines qui ont reçu la mention « Vers le zéro déchet mis en décharge ».

Ces efforts en matière d'écoconception et d'espace d'industrialisation participent également la capacité du Groupe à générer moins de déchets et à agir plus intelligemment dans son utilisation des ressources ;

4) Faire la promotion de la valeur ajoutée durable auprès des clients de Schneider Electric, en s'appuyant sur l'éco-label Green Premium™ repensé. Une part croissante de clients apprécie de plus en plus les atouts durables de l'offre du Groupe et la façon dont ils en bénéficient concrètement (p. ex., kWh, CO₂, eau, coûts, faible toxicité, sécurité supérieure, réparabilité, longévité, accès aux marchés, etc.). Jusqu'à fin 2017, les fonctions précédentes de Green Premium mettaient l'accent sur la conformité et la transparence. En s'appuyant sur ces solides fondations, Schneider Electric a repensé son éco-label en y ajoutant 5 axes bien définis de valeur ajoutée durable, à préciser pour chaque offre (produits, solutions, services), et en l'orientant bien plus sur le client. Plus de 45 % du chiffre d'affaires de la Société en 2018 a été réalisé avec des offres déjà conformes à la nouvelle définition de Green Premium.

L'innovation touche également aux fonctions de MySchneiderApp, disponibles 7 jours/7 et 24 heures/24, qui permettent d'accéder à des informations environnementales numérisées (REACH, RoHS, Profil d'environnement de produit/PEP, instructions sur la fin de vie/EoLI) ;

5) Mettre en place une économie circulaire de diverses manières pour la satisfaction des clients de Schneider Electric. La circularité de Schneider Electric s'exprime de multiples façons. Les services contribuent à prolonger la durée de vie des produits et permettent aux clients de profiter de services de gestion énergétique et d'automatisation, tout en consommant moins de ressources, pour « faire plus avec moins », et limiter les dépenses d'investissements. Le Groupe fait également croître ses services de gestion de fin de vie de ses produits, s'agissant par exemple des équipements basse et moyenne tensions ou des systèmes d'onduleurs (alimentation sans coupure). La circularité est perçue comme une loupe pour stimuler davantage l'innovation et la valeur ajoutée pour ses clients, ainsi que la frugalité des ressources au bénéfice de la planète. Schneider Electric a participé et dirigé de nombreuses consultations multipartites en Europe, aux États-Unis, en Chine et en France à ce sujet. Le partenariat avec l'initiative CE100 de la Fondation Ellen MacArthur sur l'économie circulaire permet d'innover plus rapidement. Fin décembre 2018, Schneider Electric a été désigné comme lauréat mondial du concours « The Circulars », dans la catégorie Multinationales, par le « *World Economic Forum / Young Leaders of the World Economic Forum* ». Jean-Pascal Tricoire a reçu cette reconnaissance du leadership mondial début janvier 2019 à Davos.

6) Renforcer en permanence la gouvernance environnementale. La gérance environnementale a également progressé dans le choix et l'élargissement de la base de fournisseurs de Schneider Electric (plus de 1 000 évaluations indépendantes, des centaines de visites et d'audits sur le terrain et 155 audits avec le cadre et les consultants RBA). Par ailleurs, la gérance a aussi évolué dans le processus d'évaluation des risques environnementaux de la chaîne d'approvisionnement, dans sa conformité aux nouvelles réglementations et dans ses rapports aux différentes parties prenantes et analystes externes, sans oublier les efforts du Groupe pour intégrer les considérations environnementales dans les processus des autres fonctions, telles que les achats, les investissements, la fabrication, la logistique, les acquisitions, les ressources humaines, etc.

Organisation

Au niveau Groupe, le Directeur de l'Environnement détermine la stratégie environnementale du Groupe portant sur des sujets allant de la définition des offres vertes (éco-conception), le marketing et la communication associés, aux actions environnementales dans la fabrication et la logistique. Il est en charge de la stratégie Ressources, CO₂ et Substances pour le Groupe.

Le réseau des responsables de la transformation environnementale est composé :

- pour le design et développement des nouvelles offres : de responsables environnementaux et éco-conception dans chaque activité (*Business Unit*) en charge d'intégrer les problématiques environnementales clés dans le développement des offres et la conception des produits, et de responsables environnement chargés de communiquer les caractéristiques environnementales pertinentes aux clients ;
- pour la gestion des sites industriels, logistiques et tertiaires : des responsables de la sécurité et de l'environnement sont nommés dans chaque région, avec des équipes dédiées qui leur rendent compte. Chacun est responsable de la mise en œuvre des politiques du Groupe sur tous les sites de leur périmètre géographique, notamment dans les usines, les centres de distribution et certains sites de services, les sièges nationaux et régionaux, les entités commerciales et les centres de recherche et développement. Dans chaque région, des responsables de l'environnement coordonnent des équipes dans chaque groupe de sites (*clusters*) et dans chaque site. Ces responsables de l'environnement et de la sécurité sont chargés de rendre compte des performances, et de coordonner les plans de progression ;
- pour la logistique : le Directeur Logistique et ses équipes, au sein de la Direction des Opérations Industrielles, sont en charge de réduire et mesurer les émissions de CO₂ du fret au niveau du Groupe ;
- pour les pays et entités commerciales : des responsables environnement et des experts sécurité sont nommés, par pays, responsables des actions de *reporting* local si nécessaire, de suivi des réglementations, taxes et opportunités nationales quand elles existent (exemples : transcriptions nationales de la DEEE en matière de gestion des produits en fin de vie, suivi de RoHS China, etc.), de la gestion pro-active des initiatives environnementales locales, et de la relation avec les parties prenantes locales ;
- pour les autres fonctions : de responsables ou de correspondants Environnement, dans des fonctions telles que : Achats, Finance, Assurance, Marketing, Industrialisation, Sécurité, Fusion- Acquisition, Développement Durable.

Des instances de gouvernance multiples permettent à ces communautés d'experts et de leaders de la fonction Environnement de se réunir tous les mois ou tous les trimestres, selon les sujets et les entités, pour assurer l'application cohérente des politiques et standards Environnement dans l'ensemble du Groupe. Pour mettre en œuvre ces politiques, les leaders Environnement animent un réseau de plus de 600 responsables du management environnemental des sites, des pays, de la conception des produits et du marketing.

Ce réseau dispose d'un large éventail de ressources, notamment des directives, des normes, des politiques, des pratiques exemplaires, des *benchmarks*, des guides de mise en œuvre, qui sont tous partagés dans un site Intranet et des bases de données spécialisés.

Des experts renommés dans divers domaines environnementaux (éco- conception, efficacité énergétique, économie circulaire, CO₂, etc.) sont identifiés dans le monde entier. Chaque année, un processus reconnaît les personnes disposant d'une expertise spécifique que l'entreprise s'attelle à maintenir et à développer. Ces experts sont appelés Edisons, et il existe 8 domaines spécifiques où de tels Edisons ont été identifiés, l'un d'entre eux étant l'environnement. Chaque année, un Edison Environnement est censé consacrer 10 % de son temps à piloter une initiative mondiale liée à son expertise, telle que le développement d'une e-formation, une nouvelle norme ou une innovation.

Pour sensibiliser l'ensemble des collaborateurs aux problématiques environnementales, et leur donner les compétences nécessaires, des modules d'*e-learning* ont été développés sur l'économie circulaire, le CO₂ et l'éco-conception. Par ailleurs, un Intranet Environnement est accessible par tous les collaborateurs pour informer sur les programmes en cours, les bonnes pratiques, les résultats, ambitions, et prochaines échéances.

Le 5 juin 2018, journée mondiale de l'environnement des Nations unies, comme chaque année depuis 5 ans, Schneider Electric a organisé son événement annuel *Global Environment Day*, impliquant des dizaines de milliers de collaborateurs du Groupe dans des centaines de sites, les invitant à célébrer et partager des innovations en matière de CO₂ ou d'économie circulaire, au sein du Groupe, mais aussi en externe en lien avec la vie locale. Le slogan de cette journée était « Une passion pour la croissance verte », ce qui résume la manière d'envisager l'environnement chez Schneider Electric.

En 2018, la performance environnementale a également fait l'objet de rapports et de discussions dans divers autres cas :

- des examens trimestriels avec les dirigeants de la chaîne d'approvisionnement mondiale ;
- des comités de pilotage trimestriels avec les *business units*, pour évoquer les progrès en matière d'éco-conception et d'éco-label *Green Premium™*, et les initiatives de gestion de l'environnement des produits ;
- un examen semestriel avec la Direction Finances du progrès en matière d'obligations climatiques et des dispositions environnementales ;
- plusieurs sessions ponctuelles et présentations au sein du comité d'audit du Groupe, du conseil d'administration, du Comité Exécutif, du comité des ressources humaines, du comité de développement durable.

L'engagement de Schneider Electric pour la performance environnementale

3.2: Stratégie climat vers la neutralité carbone

Description des risques et opportunités

Schneider Electric est fortement sensibilisé aux changements climatiques et prend une part active dans des organisations multipartites pour promouvoir des solutions, préconiser un prix du CO₂ et renforcer la gouvernance du CO₂ à l'échelle mondiale.

Schneider Electric sait à quel point le changement climatique peut être une menace et déclencher des risques pour l'économie et la population mondiales.

Le Groupe considère également la transition énergétique comme une opportunité massive pour les entreprises qui « font partie de la solution » d'accroître leurs revenus. De toute évidence, travailler à la construction d'une économie bas carbone est une stratégie judicieuse, et Schneider Electric se range du côté des activistes dans ce domaine.

Concernant les risques liés au changement climatique sous la forme d'un éventuel coût futur du CO₂, le Groupe prend également en compte les répercussions financières possibles sur son activité, tant au niveau de son empreinte opérationnelle (périmètres 1 et 2) que de celle de sa chaîne d'approvisionnement (périmètre 3).

Politique de Groupe

Schneider Electric a défini une stratégie et une feuille de route en matière de CO₂ (assorties d'horizons temporels en 2035 et 2050), vers la « compatibilité COP21 et +1,5 °C ou +2 °C », parallèlement au découplage durable et progressif du parcours de croissance des implications climatiques. Tout d'abord, grâce aux efforts en matière de R&D et d'écoconception, un large éventail de produits, services et solutions a été élaboré et apporte des gains significatifs en matière de CO₂ aux clients, leur évitant ainsi le rejet de millions de tonnes de CO₂. Le Groupe s'attache à quantifier les économies de CO₂ permises par ses offres afin de démontrer les bénéfices de ses solutions aux clients et investisseurs. Ensuite, Schneider Electric travaille activement à la réduction permanente de ses propres impacts en termes de CO₂ sur l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement, de l'extraction des matières premières à la gestion de la fin de vie de ses produits, en passant par la fabrication.

En cette année marquée par la COP24 (2018), les engagements sur le changement climatique de Schneider Electric ont été renouvelés, notamment :

- Réduire les émissions de carbone des périmètres 1 et 2 de 60 % d'ici 2050 par rapport à 2017, conformément aux lignes directrices de l'initiative *Science Based Targets*. Pour y parvenir, le Groupe passera notamment à l'électricité 100 % renouvelable et doublera sa productivité énergétique d'ici 2030 par rapport à 2005 ;
- Réduire les émissions du périmètre 3 liées au fret, aux achats, aux déplacements et aux déchets, grâce à ses programmes de transformation industrielle
- Faire réaliser des économies de CO₂ aux clients avec EcoStruxure™ et les quantifier. L'objectif du Groupe est de permettre à ses clients d'économiser 100 millions de tonnes de CO₂ de 2018 à 2020.

Schneider Electric a également réaffirmé son objectif global de neutralité carbone de sa chaîne d'approvisionnement au sens large d'ici 2030, en prenant en compte les émissions et les économies de CO₂ réalisées sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

En 2018, le Groupe a également multiplié les initiatives, comme le leadership conjoint du *One Planet Summit* dans le domaine des affaires, en pilotant près d'une centaine d'entreprises engagées dans des stratégies climatiques dynamiques. Schneider Electric a rejoint le *Climate Leadership Council* aux États-Unis, aux côtés d'autres sociétés de renom ;

En 2018, Schneider Electric a également procédé à l'examen final de son obligation climatique d'un montant de 300 millions d'€ dédiés au financement d'innovations à faible émissions de CO₂, représentant des gains de plus de 10 % de CO₂ par rapport aux solutions de référence.

Enfin, en 2018, Schneider Electric est l'une des 15 entreprises (sur plus de 4 500 signataires) à rejoindre l'initiative LEAD du Pacte Mondial « *Pathways to Low-Carbon & Resilient Development* » (Trajectoires vers un développement résilient et à faibles émissions carbone) afin de partager de manière pro-active les meilleures pratiques en matière de stratégies climatiques durables.

Diligence raisonnable et résultats

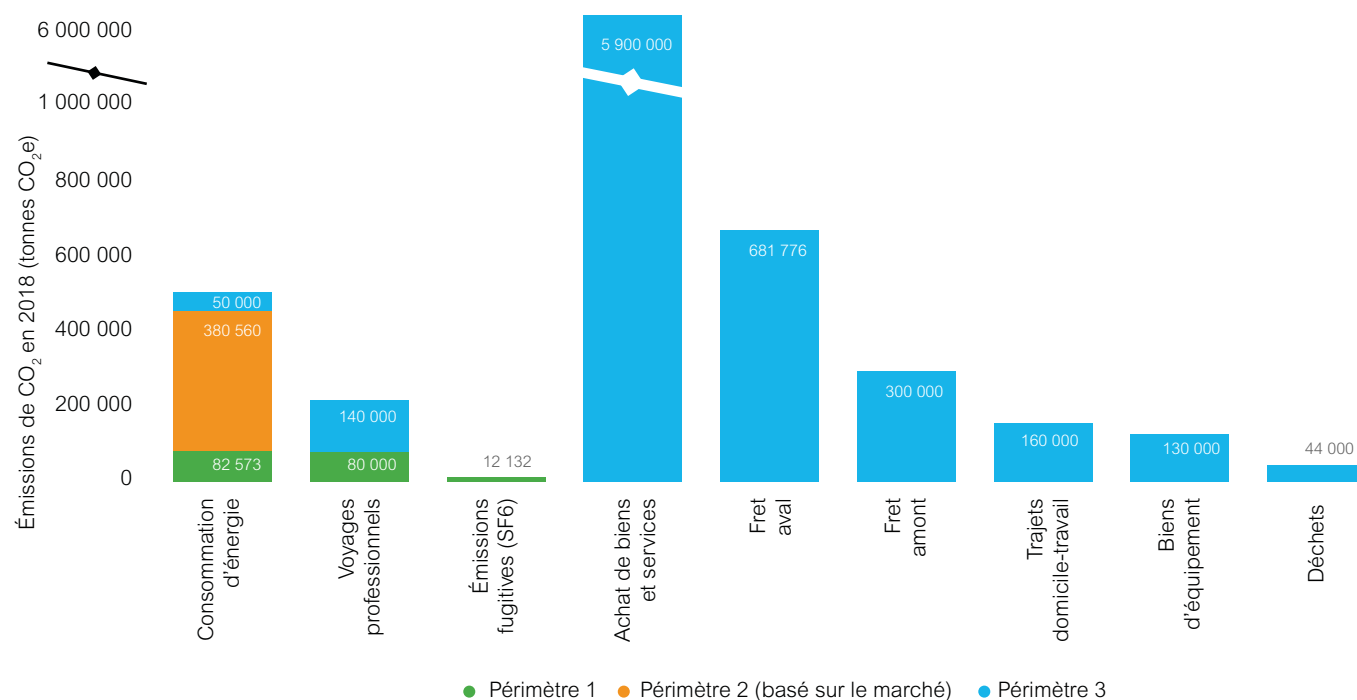
Empreinte CO₂

Schneider Electric actualise chaque année son empreinte carbone des périmètres 1, 2 et 3.

Tout d'abord, son « empreinte carbone industrielle » (c.-à-d. les périmètres 1, 2 et 3 du *Greenhouse Gas Protocol*, sans tenir compte de l'utilisation et de la fin de vie des produits vendus) permet au Groupe de quantifier et réduire les émissions de CO₂ dans sa chaîne d'approvisionnement, en adoptant l'approche « *cradle to gate* » (entre la fabrication et le départ de l'usine). Deuxièmement, les émissions induites, économisées et évitées par ses offres en phase d'utilisation et en fin de vie sont quantifiées (voir section suivante). Les émissions du périmètre 3 représentent environ 90 % de l'empreinte carbone « industrielle » du Groupe, principalement par l'achat de matières premières et d'équipements à ses fournisseurs.

Le schéma ci-dessous représente le bilan carbone « industriel » 2018 de Schneider Electric sur les périmètres 1, 2 et 3 (toutes émissions de gaz à effet de serre confondues) de l'activité de tous ses fournisseurs en amont jusqu'à l'activité logistique en aval pour la distribution de ses produits aux clients.

Bilan carbone « industriel » 2018 de Schneider Electric



La couverture des émissions déclarées est de 100 % pour l'énergie, les émissions fugitives SF6, les déchets, les achats, les biens d'équipement et le fret et estimée à 80 % pour les déplacements (la couverture est évaluée à l'aide d'un indicateur d'activité pertinent pour chaque source d'émissions, comme les dépenses, la surface, l'effectif, etc.). Les émissions de fret en amont et en aval englobent les émissions dues à la combustion du carburant en amont et à l'amortissement du carburant et des actifs. Schneider Electric ne rapporte aucune émission de gaz à effet de serre sur les franchises, les investissements et les actifs loués en aval car celles-ci ne reflètent pas ses activités.

Grâce à ses stratégies d'efficacité énergétique et d'énergies renouvelables, le Groupe Schneider Electric a atteint une réduction significative en valeur absolue des émissions de CO₂ en 2018 par rapport à 2017 : les émissions de périmètres 1 et 2 dues à la consommation d'énergie sur le périmètre de reporting sont passées de 501 241 tonnes de CO₂e (équivalent dioxyde de carbone) à 370 993 tonnes CO₂e, soit une réduction de 130 248 tonnes de CO₂e en valeur absolue.

100 millions de tonnes de CO₂ économisées chez nos clients grâce à nos offres EcoStruxure™

Grâce à EcoStruxure™, l'architecture compatible IdO, Schneider Electric aide les entreprises à gagner en efficacité et à réduire leurs émissions de CO₂. Pour démontrer cet effet positif, un nouvel indicateur a été introduit en 2018 pour quantifier les économies de CO₂ réalisées par les clients. En 2018, les offres de Schneider Electric ont permis à ses clients d'économiser 51 millions de tonnes d'émissions d'équivalent CO₂.

L'engagement de Schneider Electric pour la performance environnementale

Des économies de CO₂ sont réalisées à chaque couche EcoStruxure™ :

- Les produits connectés sont éco-conçus de manière à améliorer leur efficacité et à réaliser des économies d'électricité.
- La couche « Edge Control » (contrôle de pointe) permet de gérer les opérations sur site, avec une optimisation quotidienne de la consommation d'énergie grâce à l'accès à distance et à une automatisation avancée.
- Le portefeuille de la couche « Apps, Analytics & Services » (applications, analyses et services) s'appuie sur les données IdO et l'expertise des ingénieurs de Schneider Electric pour identifier de nouvelles opportunités d'efficacité énergétique, augmenter la durée de vie des actifs, optimiser les services de maintenance et accroître la flexibilité de la demande et l'électricité renouvelable.

Schneider Electric a mis au point une méthode innovante de comptabilité du CO₂ pour quantifier les économies de CO₂ réalisées par ses clients. Cette méthode permet de quantifier les émissions de CO₂ induites et économisées grâce aux offres du Groupe chez ses clients. Les économies d'émissions déclarées en externe sont des émissions nettes (les économies sont déduites des émissions induites en phase de consommation).

La méthode est conçue pour constituer une norme industrielle commune et ses principes s'appliquent à tous les secteurs. Une attention toute particulière a été consacrée pour définir des calculs rigoureux, avec des hypothèses conservatrices. La méthode a été élaborée avec un cabinet de conseil expert en comptabilité du CO₂, Carbone 4. Des règles de calcul détaillées sont définies par offre, en exploitant les données relatives aux ventes, l'expertise du marché et les connaissances techniques.

Notre ambition est de prouver que

« Qui dit Schneider, dit amélioration du climat » :

100 Mt de CO₂
économisées grâce à
nos offres EcoStruxure
entre 2018 et 2020

Réduire les émissions de CO₂ liées aux activités du Groupe

Le deuxième fondement de la stratégie climat consiste à réduire les émissions de CO₂ induites par les activités du Groupe. D'ici 2030, la Société entend passer à l'électricité 100 % renouvelable, utiliser des emballages 100 % recyclables ou réutilisables et recycler 100 % de ses déchets industriels.

Dans cette optique de décarbonisation de sa chaîne d'approvisionnement, Schneider Electric a rejoint l'initiative *Science-Based Target* (SBT) en 2016, une initiative soutenue par le CDP, le Pacte Mondial des Nations unies, le World Resources Institute et le WWF. Conformément au principe directeur de la SBT, le Groupe s'engage à réduire ses émissions de périmètres 1 et 2 (basées sur le marché) de 45 % en 2035 et de 60 % en 2050 par rapport à 2017.

Les initiatives pour atteindre ces objectifs sont décrites à la section « Fabrication éco-efficiente ».

Prix interne du CO₂

Pour mener la transition mondiale vers une économie bas carbone, Schneider Electric appelle les responsables politiques à définir une tarification du carbone solide et prévisible pour les entreprises, leur permettant d'intégrer des garanties sur le climat dans leur stratégie. Un prix élevé et stable du carbone renforcera la volonté d'investir dans des technologies durables et de modifier les comportements.

Chez Schneider Electric, un prix interne du carbone a déjà été établi pour intégrer les effets externes du CO₂ dans la prise de décision et la stratégie. Ce prix interne sert d'une part à évaluer la performance et la résilience des opérations en matière de CO₂ et, d'autre part, à définir et mettre en œuvre les programmes de réduction des émissions de CO₂.

En premier lieu, un prix interne du CO₂ est utilisé pour évaluer la performance et la résilience des opérations. Le coût du CO₂ est évalué en fonction des effets externes des activités industrielles, en tenant compte des émissions de CO₂ dues à la consommation d'énergie, aux fuites de SF₆ et au fret routier par région. Pour cette analyse, on a retenu un prix à court terme de 30 €/tonne CO₂ et un prix à long terme de 100 €/tCO₂. Cela permet de mesurer l'impact potentiel de la tarification du CO₂ sur la chaîne d'approvisionnement du Groupe et d'évaluer les progrès réalisés par rapport aux objectifs de réduction du CO₂. Schneider Electric s'efforce également d'intégrer un prix du CO₂ dans ses décisions industrielles à long terme, en se penchant sur l'empreinte industrielle future de la chaîne d'approvisionnement.

En second lieu, un prix implicite du carbone est déjà adopté depuis plusieurs années, dans le cadre des 3 programmes phares du Groupe pour réduire les émissions de périmètres 1 et 2 : efficacité énergétique, énergies renouvelables et réduction des fuites de SF₆. Ces programmes sont évalués par rapport à un prix conventionnel du CO₂ de 30 €/tCO₂ afin de déterminer si les efforts d'investissement et de réduction sont en adéquation avec le coût des effets externes du CO₂. Schneider Electric estime que la tarification interne du CO₂ est un outil utile pour renforcer sa gouvernance et ses engagements externes en matière de CO₂.



Vers la neutralité carbone

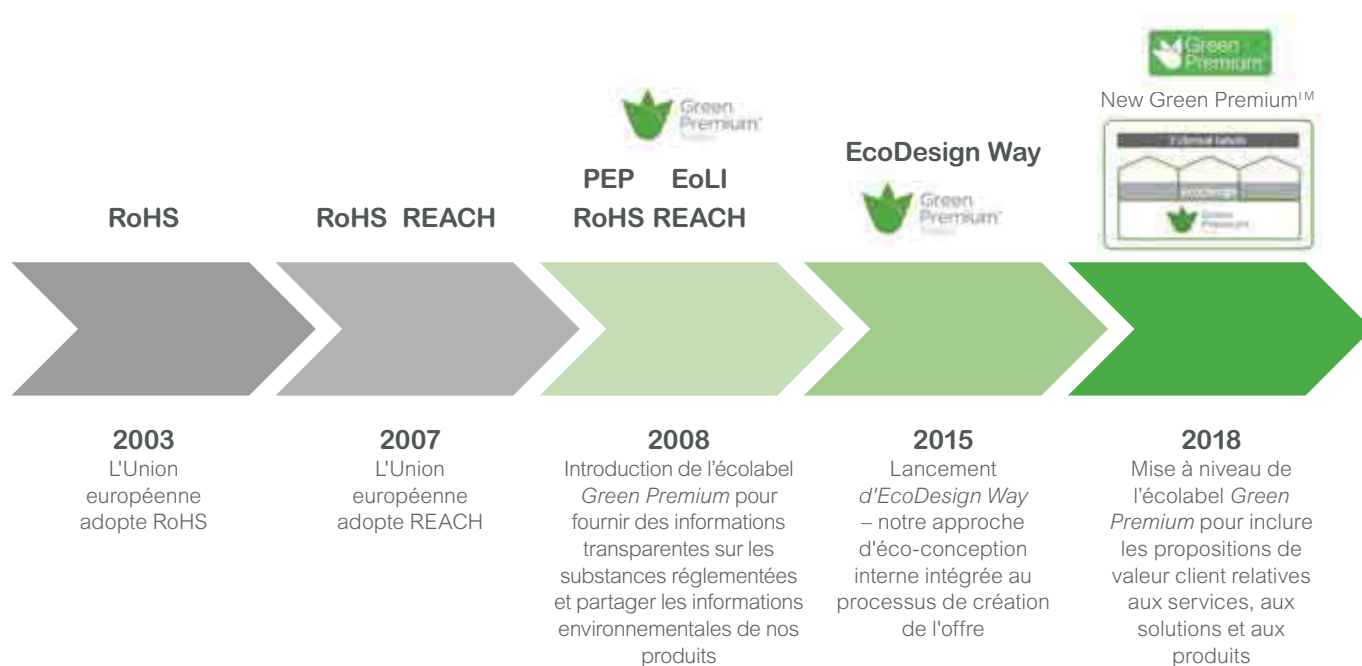
Schneider Electric s'engage à atteindre la neutralité carbone dans sa chaîne d'approvisionnement au sens large avec une vision complète et de bout en bout des émissions de CO₂ « internes », mais également des émissions en amont de ses fournisseurs et en aval de ses clients à l'aide des technologies du Groupe. Le Groupe est convaincu de la nécessité d'adopter une analyse « de bout en bout », en examinant à la fois les émissions de CO₂ induites et économisées, pour avoir un aperçu global de l'impact de l'entreprise sur le changement climatique et ses leviers d'action.

Chez Schneider Electric, la gestion de l'énergie, l'automatisation et les logiciels sont combinés pour permettre aux clients de réaliser des économies d'énergie. À travers son engagement de neutralité carbone, le Groupe veut démontrer que les économies de CO₂ réalisées par ses clients compensent les émissions de CO₂ induites dans sa chaîne d'approvisionnement pour produire et installer ses technologies. En somme, l'objectif est de démontrer que Schneider Electric est une « entreprise à impact positif » et que ses actions s'inscrivent dans le cadre de la solution au changement climatique.

Une innovation majeure a vu le jour début 2018 : le Groupe communique en externe la quantité de CO₂ que ses offres permettent aux clients d'économiser. Cette initiative a pour ambition de prouver que ses solutions permettront d'économiser 100 millions de tonnes de CO₂ sur la période 2018-2020. Un guide méthodologique détaillé sera publié en 2019 afin de permettre à d'autres entreprises de participer à cet effort de transparence à l'égard de leur empreinte carbone.

3.3: Excellence environnementale dans la conception des offres et pour les clients

En 2018, Schneider Electric a déployé son nouveau programme Green Premium, dont l'ambition est d'apporter plus de valeur ajoutée environnementale, sur l'ensemble du portefeuille d'offre (produits, services, softwares), avec une approche encore plus orientée client, pour tenir compte des spécificités des segments de marché. S'appuyant sur son programme lancé en 2008, historiquement centrée sur son offre produit, Schneider répond ainsi aujourd'hui à l'augmentation du nombre de réglementations environnementales et aux attentes de ses clients, de plus en plus exigeants en termes de performance environnementale.



A fin 2018, le résultat Green Premium pour l'offre Produit est 45,7%, soit 6,59 milliards d'€ de chiffre d'affaires Produits Green Premium.

34 projets de création d'offre produit ont implémenté la démarche d'EcoDesign Way. 80.4 % du chiffre d'affaires produit dispose d'une déclaration environnementale de type III (PEP ecopassport).

Description des risques et opportunités

Les risques en matière d'offre environnementale sont de nature transitionnelle, avec une augmentation du nombre de réglementations à travers le monde entier, mais également de nature réputationnelle. Inversement, ceci ouvre la voie à de réelles opportunités de marchés, avec des clients de plus en plus exigeants quant à la performance environnementale des produits et solutions, et à la transformation numérique des informations.

Politique de Groupe

La politique d'excellence environnementale du groupe s'articule autour des axes suivants au sein de son programme Green Premium :

- éco-conception et analyse de cycle de vie
- déclarations environnementales
- substances dangereuses
- bénéfices ressources
- gestion de la fin de vie des produits

L'engagement de Schneider Electric pour la performance environnementale

Diligence raisonnable et résultats

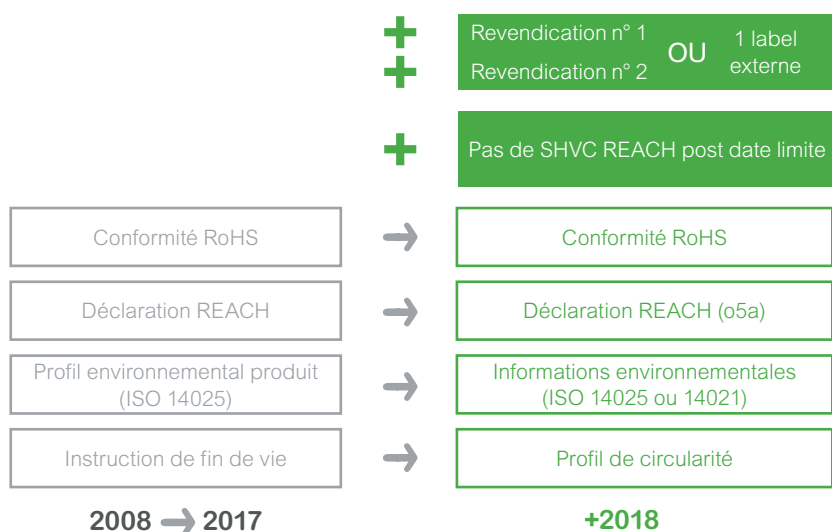
Green Premium™

Le nouveau programme Green Premium s'articule suivant les propositions de valeurs suivantes :

- un **socle de conformité réglementaire** et de transparence environnementale, avec des produits respectant les réglementations REACH et RoHS, une déclaration environnementale, un profil circulaire, une conception pour les nouvelles offres respectant l'EcoDesign Way, process d'éco-conception de Schneider Electric revu et validé par UL selon l'ANSI/IEC62430 (Environmental Conscious Design).
- au minimum **2 attributs de performance environnementale supplémentaires**, choisis parmi une liste suivant trois axes : bien-être, ressources, performances circulaires,
- ou l'obtention d'un **label externe**



Ainsi, à partir de 2018, pour qu'un produit Schneider Electric soit Green Premium, il doit répondre à un plus grand nombre de critères. Ces critères supplémentaires sont choisis par les Lignes de Business parmi une liste d'une vingtaine de critères, apportant un bénéfice environnemental, répondant à un besoin client, mesurable ou faisant référence à une réglementation ou norme, et différenciant



Le déploiement du nouveau programme Green Premium se focalise sur l'offre Produits en 2018, et s'étendra aux services et softwares à partir de 2019, avec l'ambition d'atteindre 75% du chiffre d'affaires Produit + Services + Softwares Green Premium.

Cette augmentation des critères à remplir pour obtenir le label Green Premium, s'est ainsi traduite par une diminution du nombre de produits répondants à ces nouveaux critères. Ainsi, fin 2017, plus de 80% du chiffre d'affaire Produits répondait aux anciennes exigences Green Premium, et 38.3% répondait début 2018 aux nouveaux critères Green Premium.

Schneider Electric avait anticipé cette baisse due à l'augmentation des critères Green Premium, cependant la performance environnementale des produits est restée identique, dans la mesure où les 4 critères « historiques » Green Premium ont servi de fondation pour le programme élargi Green Premium, avec l'ajout de 3 exigences supplémentaires : le bannissement des SVHC (*Substances of Very High Concern*) après la date butoir et 2 attributs choisis par les Lignes de Business parmi la liste Green Premium ou un label externe.

La mise à disposition des informations Green Premium est accessible, pour chaque référence commerciale, dans la fiche technique du catalogue en ligne, dans l'application mobile MySchneider App et depuis le moteur de recherche Check a Product. Les attributs supplémentaires de Green Premium seront mis en ligne à partir de mi-2019, dans le cadre du programme de transformation One Offer.

EcoDesign Way des produits

La méthode d'éco-conception de Schneider Electric, déployée sur les projets de développement produit de plus de 300 000 €, est l'outil permettant de livrer des performances environnementales Green Premium, en termes d'efficacité de ressources, du respect du bien-être et de réduction d'empreinte carbone. En 2018, Schneider Electric a renforcé la formation des équipes projet et lancé une réflexion pour déclencher plus en amont la démarche d'éco-conception, afin de placer au cœur de sa démarche d'innovation, la prise en compte de la réduction des impacts environnementaux.

Directive Matières et Substances

La stratégie de Schneider Electric sur l'utilisation des matières et substances dans les produits est reflétée dans une directive interne de Groupe, déployée mondialement, et s'appuie sur les réglementations des substances dangereuses locales et internationales, l'interdiction de retardateurs de flamme halogènes dans les plastiques et, enfin, l'augmentation de l'utilisation de plastiques recyclés ou bio-sourcés, la promotion plus généralement de l'usage de matières non fossiles et issues du recyclage, quand cela est possible.

L'ambition est de se rapprocher des attentes du marché, à être en conformité avec les réglementations et les directives les plus strictes en matière de protection de l'homme et de l'environnement et enfin, à anticiper l'obsolescence des matériaux ou des composants afin de sécuriser sa chaîne logistique.

La directive sur les matières et substances de Schneider Electric soutient et développe l'innovation dans les matières plastiques et les nouvelles matières dans le cadre de la Fondation Ellen MacArthur et un certain nombre d'initiatives multipartites d'innovation relatives aux matériaux. Dès le début du parcours d'EcoDesign Way, des objectifs de contenus recyclés, re-broyés et bio-sourcés sont spécifiés en conséquence. Schneider Electric prend l'engagement de multiplier par 2 les tonnes de plastique recyclé (avant et après achat) intégrant ses produits d'ici à 2025 (base mondiale et référence 2017).

REACH

Depuis 2008, Schneider Electric a appliqué le règlement européen REACH (EC 1907/2006) à l'ensemble de son portefeuille mondial de produits, en anticipant la substitution des « substances extrêmement préoccupantes » (SVHC) soumises à autorisation (SVHC de l'annexe XIV du règlement), dépassant ainsi les exigences réglementaires européennes. Enfin, Schneider Electric est l'un des premiers acteurs industriels à avoir déployé la mise en œuvre du changement d'interprétation de l'Article 33, nécessitant la déclaration de présence SVHC ramenée non plus au poids total de l'article, mais au poids de chaque composant individuel. Schneider Electric a également renforcé sa communication des informations de conditions d'utilisation de ses articles contenant des SVHC.

RoHS

Depuis 2005, Schneider Electric a mis en œuvre la directive RoHS (2011/65/EU) dans l'ensemble des pays où la commercialisation de son offre est effectuée.

La directive RoHS vise à éliminer l'utilisation de certaines substances dangereuses dans les équipements électriques et électroniques.

En décidant de généraliser l'élimination de ces substances à toutes ses offres de produits, concernées ou non par la directive, vendues ou non sur le marché européen, Schneider Electric est allé au-delà des exigences de la directive européenne.

De nouvelles substances (4 phtalates) ont été intégrées à la directive RoHS (entrée en vigueur au 22 juillet 2019) et des plans de substitution ont été lancés sur les lignes de produit Schneider Electric.

En 2017, comme pour REACH, le processus de déclaration RoHS de Schneider Electric a été audité et validé par UL selon la norme EN 50 581.

DEEE

Schneider Electric s'est engagé depuis longtemps dans une démarche de respect de l'environnement et de la santé des personnes, dans le traitement et le recyclage de ses produits en fin de vie.

Schneider Electric, dans le cadre de la mise en application de la directive DEEE, dédiée aux équipements électriques et électroniques, met en place les actions d'identification des produits, de sélection et mise en place des filières de recyclage et de tarification des taxes à appliquer en respect avec la réglementation de chaque pays de commercialisation.

California Proposition 65

Schneider Electric, conformément aux nouvelles dispositions du marquage des produits exposant les utilisateurs à des risques cancérigènes ou reprotoxiques, a déployé en 2018 sur l'ensemble de son offre vendue aux États-Unis le nouveau marquage de ses produits.

L'engagement de Schneider Electric pour la performance environnementale

3.4: Éco-production

Description des risques et opportunités

L'éco-production contribue à la lutte contre le changement climatique en réduisant la demande en matières premières de plus en plus rares, tout en protégeant la santé de ceux qui fabriquent ses produits et solutions.

Parmi les risques environnementaux liés à la fabrication, citons les contaminations du sol, de l'eau et de l'air. Par exemple, les rejets de substances dangereuses peuvent s'avérer nocifs pour la faune, la flore et la santé humaine, ainsi que perturber la continuité des opérations et ternir les réputations. En outre, les processus à forte intensité de ressources augmentent le coût des marchandises vendues, en particulier lorsque les pays appliquent des droits de douane et modifient leurs stratégies et leurs politiques commerciales. Non seulement les coûts peuvent augmenter, mais les retards et les pénuries au niveau de la disponibilité de ces matériaux peuvent entraîner des pertes de clients et d'opportunités commerciales. Le risque s'étend au-delà des biens eux-mêmes à l'énergie dont une installation a besoin pour maintenir sa production. La fiabilité du réseau et la propreté de l'énergie produite à partir de combustibles fossiles constituent une menace pour l'environnement et sont soumises à des coûts supplémentaires au fur et à mesure de la mise en œuvre des taxes sur le carbone. Les installations elles-mêmes sont également exposées à des phénomènes climatiques aigus et chroniques susceptibles de perturber la chaîne d'approvisionnement et de mettre des vies en danger. En utilisant des opérations éco-efficaces simples et propres, Schneider Electric peut surpasser ses concurrents et éviter de nombreux risques.

Dans leur propre lutte contre le changement climatique, les clients de Schneider Electric ont besoin de davantage de produits numériques éco-efficaces pour surveiller, gérer, analyser et visualiser leurs performances énergétiques, environnementales et de développement durable. Le Groupe propose des produits, logiciels, services et solutions pour aider les entreprises à gérer ces risques et à fournir des performances adaptées.

Pour réduire son empreinte carbone conformément aux engagements de la COP21 et accroître son avantage concurrentiel, Schneider Electric doit améliorer l'efficacité de ses propres sites.

En utilisant ses propres produits, le Groupe réduit sa consommation d'énergie et sa facture énergétique, diminue son empreinte GES et fournit à ses clients des produits plus économes en carbone, réduisant ainsi les risques liés à la hausse des coûts de l'énergie et du carbone dans la chaîne d'approvisionnement. Afin de montrer à ses clients son engagement à améliorer son efficacité, Schneider Electric a lancé une initiative. Baptisée Smart Factory, elle vise à mettre en œuvre EcoStruxure™ et à favoriser l'éco-efficacité de ses installations. Certaines installations ont été sélectionnées comme des vitrines. Il s'agit, notamment, du site de Le Vaudreuil, reconnu comme l'une des 9 « meilleures usines du monde » en 2018 par le Forum économique mondial.



Le site du Vaudreuil a été désigné comme l'une des « meilleures usines du monde » par le Forum économique mondial⁽¹⁾, en raison notamment de son éco-efficacité opérationnelle et de l'utilisation des solutions EcoStruxure™ de Schneider Electric.

Politique de Groupe

Schneider Electric œuvre en permanence pour une chaîne logistique plus écologique afin de protéger l'environnement et de découpler son activité de la consommation de ressources naturelles. Ces ambitions sont intégrées dans la transformation de sa chaîne logistique de Schneider Electric nommée « Tailored Sustainable Connected supply chain 4.0 » (TSC 4.0), au titre du pilier « Prendre soin des personnes et de la Planète ». Parmi les programmes phares figurent l'efficacité énergétique avec les solutions EcoStruxure™, l'alimentation en énergie renouvelable de ses installations, la réduction des déchets enfouis grâce au programme *Towards Zero Waste to Landfill* (TZWL), vers le « zéro déchet » en décharge, l'approvisionnement durable en cartons et palettes pour le transport et la réduction des émissions de CO₂ générées par les transports. Le Groupe s'associe également à ses fournisseurs pour étendre les ambitions environnementales.

(1) <https://www.weforum.org/press/2018/09/europe-asia-lead-the-way-to-the-factories-of-the-future/>.

Un certain nombre de politiques liées à l'éco-efficacité, y compris la politique environnementale globale du Groupe, qui reprend ses principes directeurs clés concernant l'environnement, l'utilisation rationnelle des ressources, le changement climatique, etc., sont mises à disposition. En ce qui concerne la fabrication éco-efficace, le Groupe a pour objectifs :

- de minimiser l'impact environnemental de ses installations, notamment en réduisant la consommation de ressources naturelles et la génération de déchets et d'émissions liés aux activités de l'entreprise ;
- de mettre en œuvre les « meilleures techniques environnementales disponibles (MTD) » dans l'ensemble de ses processus et activités ;
- d'opérer en conformité avec toutes les réglementations environnementales applicables et d'être un acteur proactif au niveau local pour susciter des collaborations en cas de besoin ;
- d'impliquer ses employés, ses fournisseurs et les autres parties prenantes clés dans son processus d'amélioration continue.

Diligence raisonnable et résultats

Certification ISO 14001 des sites industriels et tertiaires

Dès la parution de la norme de management environnemental ISO 14001 en 1996, Schneider Electric a retenu le principe de certification de ses sites. Le Groupe impose, depuis plus de 10 ans, la certification de tous les sites industriels et logistiques de plus de 50 collaborateurs dans les 2 ans qui suivent leur acquisition ou leur création. À partir de 2010, tous les grands sites tertiaires (de plus de 500 collaborateurs) ont également été inclus dans le processus de certification. 253 sites sont certifiés ISO 14001 à fin 2018, représentant environ 71 % du périmètre du Groupe.

La certification ISO 14001 permet de définir et maintenir une gouvernance environnementale forte sur les sites, favorisant ainsi une amélioration continue au profit de la performance environnementale. Dans le cadre du programme ISO 14001, les sites évaluent également de manière approfondie les risques environnementaux et les impacts potentiels, et identifient des stratégies d'atténuation. La conjugaison de plans de mesures préventives et correctives requis par la norme garantit la bonne gestion des risques environnementaux, de même que l'identification et la rectification sans délai des éventuelles non-conformités. Enfin, la préparation et la réponse aux situations d'urgence, qui constituent l'un des éléments de la norme ISO 14001, garantissent que les différents sites prennent bien en compte un éventail de risques potentiels et mettent en pratique, par des exercices réguliers, des procédures établies applicables à leurs opérations et à leur profil de risque spécifiques.

Le périmètre et les objectifs du *reporting* environnemental du Groupe reposent sur tous les sites ISO 14001. Les indicateurs de *reporting* environnemental figurent ci-dessous, comme indiqué dans le tableau des pages 184 à 186 :

- consommation d'énergie et pourcentage d'électricité renouvelable ;
- les émissions de CO₂ des périmètres 1 et 2 (générées par la consommation énergétique et les émissions de SF6) ;
- les quantités de déchets produits, le pourcentage de déchets valorisés ainsi que le nombre de sites homologués « Vers le zéro déchet en décharge » ;
- la consommation d'eau ;
- les émissions de COV (Composés Organiques Volatils) ;
- les effectifs (en équivalent temps plein) sur les sites ISO 14001 et inclus dans le *reporting* environnemental.



Certification ISO 50001 en tant que moteur de l'excellence énergétique

Schneider Electric s'appuie également sur la certification ISO 50001 pour promouvoir l'excellence énergétique, en se concentrant sur les sites les plus consommateurs d'énergie. Complémentaire de la certification ISO 14001, la certification ISO 50001 permet de définir et de maintenir une gouvernance énergétique robuste. Avec le soutien de cette certification, les sites sont équipés pour comprendre et réduire leur empreinte énergétique. Fin 2018, 168 sites étaient certifiés ISO 50001.



Réduction des émissions de SF6

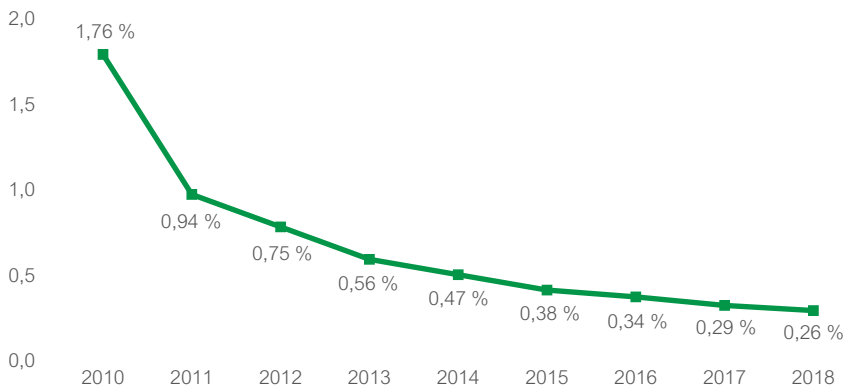
Toutes les usines de fabrication de Schneider Electric et les laboratoires de R&D qui utilisent du gaz SF6 dans leurs processus gèrent la réduction des émissions de SF6 au cours des différentes phases de leurs activités. Par exemple, les procédés de test d'étanchéité des produits sont réalisés principalement avec de l'hélium au lieu de SF6. Cette méthode garantit qu'aucune émission ne provient d'enceintes non conformes pendant la phase de production.

Le taux de fuite de SF6 continue de baisser : le taux global est passé de 4 % en 2008 à 0,26 % à la fin de 2018. Cette réduction des fuites de SF6 a permis d'éviter les émissions de 1 690 tonnes d'équivalent CO₂ en 2018 par rapport à 2017.

L'engagement de Schneider Electric pour la performance environnementale

Un collège mondial d'experts du SF6 partage les meilleures pratiques pour les processus, y compris des procédures, des équipements et des formations. Grâce à cette animation mondiale et à la mise en service d'équipements performants, Schneider Electric se dirige vers l'objectif de 0,25 % fixé pour 2020.

Évolution du taux de fuite de SF6



Programme Energy Action et Smart Factory

Les sites de Schneider Electric sont, dans l'ensemble, peu consommateurs en énergie comparativement à d'autres industries, en raison de la nature essentiellement « discrète » et « d'assemblage » de ses procédés industriels. Environ 6 % de son bilan carbone « industriel » proviennent de la consommation énergétique des sites (selon le dernier bilan carbone sur les périmètres 1, 2 et 3, des fournisseurs en amont jusqu'à la distribution en aval). Malgré cette faible empreinte, Schneider Electric se veut exemplaire dans la réduction de ses consommations énergétiques et utilise ses propres solutions EcoStruxure™ Power et Building pour optimiser l'efficacité énergétique et réduire les émissions de CO₂.

Le Groupe témoigne de cet engagement moyennant son adhésion à EP100 (Energy Productivity 100). L'objectif est de doubler la productivité énergétique d'ici 2030 par rapport au niveau de référence de 2005, soit doubler le rendement économique de chaque unité d'énergie consommée en l'espace de 25 ans.

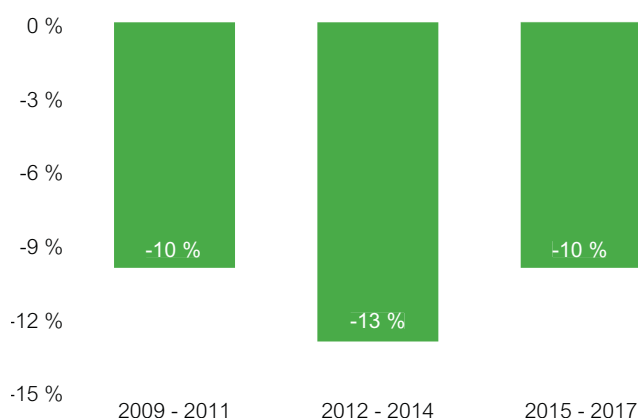


A l'appui de son ambition, Schneider Electric a publié une Politique énergétique mondiale en 2016. Cette politique fixe 3 objectifs :

- Réduction de l'intensité énergétique des opérations, marquée par un découplage durable de la consommation d'énergie de la croissance de l'activité ;
- Réduction de l'intensité en CO₂ liée à l'énergie et de l'empreinte de CO₂ en valeur absolue, conformément aux engagements du Groupe en matière de changement climatique ;
- Adoption, chaque fois que possible, des solutions de gestion de l'énergie et d'automatisation propres à Schneider Electric, pour présenter ses solutions EcoStruxure™ aux clients et partenaires commerciaux, et les aider à s'engager dans un parcours d'excellence énergétique.

Le programme *Energy Action* de Schneider fait appel à des experts en énergie sur site, ainsi qu'à l'équipe Énergie et développement durable de Schneider Electric, pour publier des rapports et analyser la consommation d'énergie, identifier les opportunités d'économies d'énergie et déployer des actions. Depuis 2005, Schneider Electric s'est fixé des objectifs annuels en matière d'efficacité énergétique dans le cadre du programme *Schneider Energy Action*. Le Groupe a atteint ou dépassé ses objectifs d'efficacité énergétique au cours des 3 derniers programmes d'entreprise (2009-2011, 2012-2014 et 2015-2017), en atteignant respectivement 10 %, 13 % et 10 %, soit une réduction totale de plus de 30 % sur les neuf dernières années.

Performance d'efficacité énergétique délivrée par le programme Schneider Energy Action



Avec son programme *Smart Factory*, Schneider Electric exploite la puissance de son architecture EcoStruxure™ pour fournir une trajectoire d'efficacité énergétique et utilise ses propres sites industriels et tertiaires comme autant de vitrines pour ses clients et partenaires commerciaux. L'architecture EcoStruxure™ à trois couches pour *Power* et *Building* a été mise en œuvre sur une sélection de sites dans toutes les régions. Elle exploite des actifs physiques tels que des compteurs d'énergie et des capteurs, puis une couche dite « *Edge control* » (PME pour *Power Monitoring Expert*) qui, sur chaque site, agrège et aide à analyser le profil d'énergie et d'alimentation, et enfin une couche de *cloud* et d'analyse avec *Resource Advisor* pour favoriser la surveillance et l'analyse.

Le reporting énergétique mondial, régional et par site est fourni avec la suite logicielle *Resource Advisor*, qui fait partie de la plateforme EcoStruxure™ de Schneider Electric. *Resource Advisor* permet la visualisation et l'analyse de données agrégées à partir de gros volumes de données énergétiques brutes qu'elle transforme en informations exploitables. Ce modèle de logiciel sous forme de service (*SaaS*) fondé sur le *cloud* offre des solutions à coût réduit, une meilleure capacité de stockage de données et une solution énergétique flexible et mobile, optimisée par les services experts de Schneider Electric.

Le programme d'entreprise 2018-2020 comprend les objectifs suivants :

- réduction de la consommation énergétique de 10 % sur 3 ans par rapport à 2017 ;
- déploiement de la certification des systèmes de gestion de l'énergie suivant la norme ISO 50001 sur tous les sites consommant plus de 5 GWh par an ;
- identification des opportunités de réduction de la consommation d'énergie dans tous les sites grâce aux audits *Energy Action* ;
- promotion de l'adoption des énergies renouvelables sur ses propres sites (solaire principalement), intégrant les solutions Schneider Electric, et l'achat d'énergies renouvelables quand elles sont localement disponibles.

À fin 2018, ce programme a permis les réalisations suivantes :

- 5,8 % de réduction de la consommation énergétique par rapport à 2017 ont été atteints (climat et niveau de production normalisés) pour les 225 sites les plus consommateurs, couvrant 76 % de la consommation énergétique totale publiée par le Groupe ;
- 168 sites sont certifiés ISO 50001 ;
- environ 4,3 millions d'€ et 58 millions de kWh ont été économisés en 2018 par rapport à 2017, grâce aux 5,8 % de réduction de consommation d'énergie ;
- environ 10,7 millions d'€ ont été investis, dont 10,2 millions en coûts d'investissement et 0,5 million en coûts d'exploitation.

En outre, de nombreuses initiatives et campagnes de sensibilisation sont menées en interne pour sensibiliser les collaborateurs à la trajectoire CO₂ du Groupe. L'objectif est d'améliorer la compréhension des avantages à court et long termes de l'efficacité énergétique et des actions pour les énergies renouvelables.

100 % d'électricité renouvelable d'ici 2030

En 2017, Schneider Electric a rejoint RE100 et s'est engagé à s'approvisionner à 100 % en énergie renouvelable d'ici 2030, avec un objectif intermédiaire de 80 % à l'horizon 2020. En 2018, le Groupe a acheté 30 % d'électricité d'origine renouvelable, contre 2 % en 2017.

De nombreux avantages découlent de cet engagement. En tout premier lieu, « passer au vert » va profondément dans le sens de la stratégie. Schneider Electric souhaite faire partie des entreprises qui façonnent le futur paysage énergétique, ses propres sites jouant le rôle de « prosommateurs » dans le réseau électrique. Deuxièmement, l'approvisionnement en énergies renouvelables est un pilier important de la réduction drastique des émissions de CO₂ provenant de ses activités, selon une trajectoire de 2° C conforme à *Science-Based Targets*. Troisièmement, parce que c'est avantageux d'un point de vue commercial. L'approvisionnement renouvelable permet, dans de nombreux cas, de réaliser des économies sur ses coûts en électricité. C'est également un moyen de diversifier les risques liés à l'approvisionnement en énergie et de réduire l'exposition à la volatilité des prix du marché. En outre, dans certains pays en développement, les technologies de micro-réseaux associées aux énergies renouvelables peuvent permettre de sécuriser l'alimentation en électricité et réduire les risques d'indisponibilité des machines. Quatrièmement, parce que le Groupe veut démontrer la valeur ajoutée de ses propres technologies et solutions, en présentant l'architecture EcoStruxure™ Grid IoT sur ses sites. Des onduleurs connectés Schneider ont été installés, ainsi que des plateformes de disjoncteurs à boîtier moulé (MCCB) et des transformateurs pour raccorder des panneaux solaires sur site au réseau et utiliser le logiciel d'énergie et de micro-réseau pour gérer la production et la consommation d'énergie. Schneider Electric s'appuie également sur l'expertise des équipes de conseil d'*Energy Sustainability Services* pour mener à bien cette transformation.

L'engagement de Schneider Electric pour la performance environnementale

En quelques mois, l'engagement en faveur des énergies renouvelables a profondément transformé la stratégie d'approvisionnement en électricité. Pour atteindre son objectif, le Groupe s'appuiera sur 4 outils complémentaires : les tarifs verts, les certificats renouvelables, les contrats d'achat d'électricité et la production sur site. Ainsi, en Chine, 6 nouvelles capacités solaires sur site ont été mises en service en 2018. Elles devraient produire plus de 2 000 MWh d'électricité renouvelable par an.



Installation de panneaux solaires sur une usine Schneider Electric au Vietnam.



Réduction du CO₂ lié au fret et à la logistique

Schneider Electric est une société mondiale implantée dans plus de 100 pays. Ainsi, un programme de transport robuste a été mis en place non seulement pour connecter ses usines et ses centres de distribution mais aussi pour assurer les livraisons de ses clients. En 2018, le Groupe a expédié 2 440 kilotonnes de marchandises (+3,3 % par rapport à 2017), dont 78 % par fret routier, 19 % par fret maritime et 3 % par fret aérien (par exemple, pour le transport non-local urgent et pour certains produits électroniques sensibles aux conditions météorologiques océaniques). Les émissions de CO₂ associées font partie du périmètre 3 du bilan carbone du Groupe (conformément au protocole GHG) puisque cette activité est réalisée par des fournisseurs de transport. De 2015 à 2017, Schneider Electric a réussi à réduire de 10 % l'intensité des émissions de CO₂ provenant des transports.

À partir de 2018, Schneider Electric a défini un nouvel objectif d'entreprise sur 3 ans en matière de réduction des émissions de CO₂ liées aux transports, avec l'ambition de parvenir à une réduction de 10 % d'ici 2020 par rapport aux niveaux de 2017. La performance annuelle de 2018 par rapport à 2017 correspond à une augmentation de 1,8 % des émissions de CO₂ liées aux transports. Le résultat de 2018 est en deçà de l'objectif de réduction de 1 % en raison de l'importante activité de fret aérien continental destinée à soutenir la croissance de l'activité.

En ce qui concerne le fret intercontinental, en 2018, les émissions de CO₂ liées aux transports aérien et maritime ont diminué de 3 % par rapport à 2017. Schneider Electric bénéficie de l'amélioration du coefficient de chargement des conteneurs, à 63,4 % contre 60,8 % en 2017, ainsi que de la réduction de la consommation d'air aux troisième et quatrième trimestres par rapport à la même période en 2017.

En ce qui concerne le fret continental, en 2018, les émissions de CO₂ liées aux modes de transport domestique routier et aérien ont augmenté de 12,4 %.

Afin d'améliorer continuellement les performances en matière d'émissions de CO₂ et la qualité du *reporting*, Schneider Electric négocie actuellement un contrat avec un fournisseur tiers pour normaliser le *reporting* sur les émissions de CO₂, avec une couverture mondiale de tous les modes de transport. La mise en place de ce contrat est prévue au premier semestre 2019. La méthodologie a été certifiée par Bureau Veritas.

La collaboration avec les expéditeurs du Groupe visant à réduire les émissions de CO₂ se poursuivra, principalement moyennant l'optimisation de l'empreinte transport et le pilotage de technologies de transport avancées à faible émission de carbone, telles que véhicules électriques et hybrides. Exemples d'initiatives de Schneider visant à atténuer l'impact des émissions de CO₂ liées aux transports :

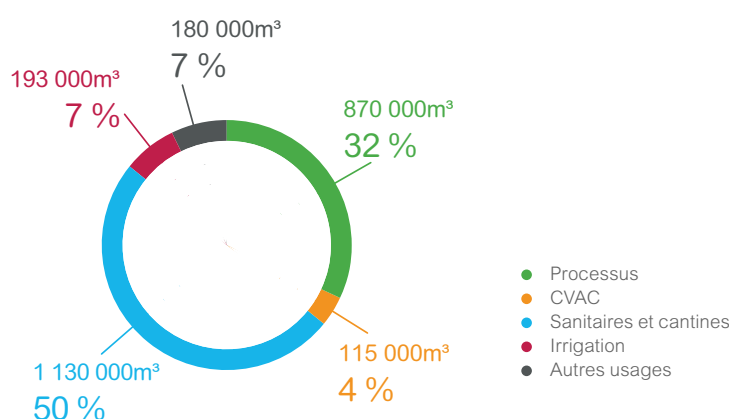
- Brésil, partenariat avec DHL utilisant des véhicules électriques pour livrer ses clients dans un rayon d'une centaine de kilomètres autour du centre de distribution de Cajamar ;
- Camions ferroviaires de la France à Shanghai pour remplacer le mode aérien ;
- Singapour, nouveaux véhicules de maintenance électriques renforçant la lutte contre le réchauffement climatique.

Consommations en eau

Compte tenu de la nature de la plupart de ses processus industriels (assemblage manuel et automatique), la consommation d'eau n'est généralement pas une ressource critique pour Schneider Electric dont l'impact sur la qualité de l'eau reste minimal. Dans le cadre d'une récente analyse de matérialité, le sujet a été jugé peu important par les parties prenantes tant internes qu'externes. Nonobstant, les consommations d'eau du Groupe sont analysées en distinguant l'eau consommée sur le réseau public, celle puisée dans les nappes phréatiques, les eaux de surface (lacs, rivières...) et les autres sources (pluie, eau recyclée, etc.). Le Groupe a par ailleurs participé au CDP Water 2018, qui a confirmé une nouvelle fois le faible risque lié à l'eau encouru par Schneider Electric.

Au niveau du Groupe, l'eau est principalement utilisée à des fins de refroidissement et d'assainissement et, sur une sélection de sites, pour des processus tels que le traitement de surface. Les eaux puisées aux seules fins du refroidissement et immédiatement rejetées sans altération sont aussi suivies, au moyen d'une comptabilisation différenciée. Les rejets d'eaux industrielles sont soumis à des traitements appropriés et à un plan de surveillance pour réduire le potentiel de pollution. Le schéma ci-après présente la ventilation des usages de l'eau au sein du Groupe :

Consommations d'eau



L'ambition de Schneider Electric est de réduire de 5 % la consommation d'eau (en m3 d'eau consommée par € de chiffre d'affaires) en 2020 par rapport à 2017. Le programme de consommation d'eau est piloté au niveau régional, avec une attention particulière sur les sites à forte consommation et ceux situés dans des zones où l'eau est fortement contingente. En 2018, la consommation d'eau a atteint 22,8 m3/personne et 105 m3 / M€ de chiffre d'affaires, soit un recul de -2,8 % par rapport à 2017.

Conditions d'utilisation et rejets dans les sols

La quasi-totalité des terrains utilisés par Schneider Electric est située dans des zones urbaines ou industrialisées aménagées et n'affecte donc pas de biotopes remarquables. Aucune opération d'extraction de matériaux ou d'épandage n'est recensée dans le portefeuille d'activités du Groupe. Comme chaque année, Schneider Electric a procédé en 2018 à une revue des risques de pollution de l'ensemble de ses sites industriels dans le cadre du suivi de la certification ISO 14001. Aucun problème inconnu jusqu'alors n'a été signalé en 2018. Les matières dangereuses sont systématiquement entreposées, manipulées et utilisées conformément à la réglementation et aux mécanismes appropriés de protection contre la pollution. Dans le cadre du programme *Towards Zero Waste to Landfill* (Vers le zéro déchet en décharge), un accent supplémentaire a été mis sur les déchets dangereux, avec des efforts pour éliminer, remplacer ou améliorer le traitement.

Rejets dans l'air et l'eau

Les rejets de substances dans l'air et l'eau sont par définition très limités, l'activité de Schneider Electric étant majoritairement une activité d'assemblage. Les ateliers spécialisés dans la fabrication de composants mécaniques font l'objet d'un suivi strict, dans le cadre de leur certification ISO 14001. Les rejets sont suivis localement dans le respect de la législation. Aucun débordement ou rejet majeur n'a été répertorié en 2018.

Les émissions de NOx, SOx et particules dans l'air sont suivies au niveau des sites, en fonction de leur activité de chauffage, la surveillance de ces émissions étant vérifiée au travers des audits ISO 14001. Les émissions sont suivies par les responsables de site dans le respect des seuils définis par les réglementations locales. Ces émissions ne sont pas consolidées au niveau du Groupe.

Les émissions de COV (Composés Organiques Volatils) ont, elles, été identifiées comme représentatives au niveau du Groupe et sont ainsi consolidées dans le *reporting* du Groupe. Les émissions de COV sont principalement liées à la production. Les kg de COV et le kg/personne de COV ont diminué de 6,2 kg/personne en 2017 à 5,8 kg/personne en 2018, à effectif stable par rapport à celui de 2017.

Schneider Electric s'engage à prévenir les impacts néfastes des émissions de COV sur la santé et l'environnement et à réduire les émissions de COV provenant des activités industrielles. Ce travail se concentre sur les sites industriels les plus émissifs en COV, qui représentent plus de 80% des émissions du groupe suivant une approche de Pareto. Pour ces sites, ses équipes environnement, santé et sécurité et industrialisation collaborent pour s'assurer que les «conditions d'utilisation» sont strictement respectées, et que les risques pour la santé et l'environnement sont identifiés et atténués. Les principaux sites émetteurs de COV étudient également les possibilités de réduire et d'éliminer progressivement les produits chimiques des procédés industriels. Schneider Electric s'engage à réduire l'intensité des émissions de COV de 10% tous les 3 ans.

Enfin, les émissions de type CFC et HCFC sont suivies localement, en accord avec les réglementations nationales. Ces émissions sont dues au fonctionnement des systèmes de climatisation et ne sont pas directement liées aux activités industrielles du Groupe. Elles ne sont pas consolidées au niveau du Groupe.

L'engagement de Schneider Electric pour la performance environnementale

Nuisances sonores, olfactives et lumineuses

Tous les sites de Schneider Electric opèrent dans le respect des règles de nuisances sonores et olfactives. Compte tenu de la nature de ses activités et de son modèle de distribution, Le Groupe n'a pas d'externalité de pollution lumineuse.

Gestion et prévention des risques environnementaux

Le Groupe adopte une approche pro-active en matière de gestion de la responsabilité environnementale. La conformité aux normes réglementaires, les systèmes de gestion de l'environnement et l'amélioration continue constituent le fondement du programme de prévention et de gestion des risques environnementaux du Groupe pour les opérations actuelles, anciennes et prévisionnelles.

Sur ce thème, un certain nombre d'initiatives sont en place. Voici les principales, qui ont été renouvelées en 2018 :

- Le Système de Gestion Intégrée (SGI) couvre tous les sites de chaîne d'approvisionnement du Groupe (usines, centres de distribution, sites importants de bureaux) et héberge des systèmes de gestion de la conformité ISO 14001, ISO 50001, ISO 9001 et OSHAS 18000/ISO 45001. Chaque site est audité périodiquement, soit en externe par Bureau Veritas (tous les 3 ans), soit en interne. Ce genre de programme est un élément essentiel d'une gouvernance environnementale solide ;
- Le programme CLEARR (Bilan environnemental et revue des risques à l'échelle de l'entreprise) a été déployé avec succès, cartographiant plus de 250 sites industriels et leurs risques environnementaux historiques et actuels, en les traitant de manière systématique ;
- Des examens périodiques des risques environnementaux et des provisions sont réalisés localement avec le service Finance et Juridique ;
- Les risques et les mesures d'atténuation sont présentés au Comité d'audit du Conseil d'administration ;
- Le référentiel des risques à l'échelle de l'entreprise Schneider Electric reflète ses plus grands risques environnementaux (concernant les fournisseurs, les produits, les sites, les projets clients) ;
- Dans le cadre des fusions, des acquisitions et des cessions, il est procédé à une diligence raisonnable en matière d'environnement sur les sites où des produits chimiques sont ou ont été utilisés. Tous les risques ou responsabilités environnementaux identifiés sont traités par le biais d'activités de gestion des risques appropriées.

Les responsabilités environnementales historiques sont gérées au niveau régional pour s'assurer que l'expertise locale, les connaissances réglementaires et la sensibilité culturelle sont appliquées. Des questions environnementales connues font l'objet d'une enquête approfondie de la part de consultants externes et, le cas échéant, sont corrigées ou gérées par des contrôles techniques ou institutionnels en vue de réduire les risques potentiels à des niveaux non significatifs et conformément aux réglementations locales.

En outre, il est fait appel aux services de tiers pour évaluer le « profil de risque » de chaque site clé, en relation avec un certain nombre de risques externes tels que les incendies, les tremblements de terre, les inondations et autres événements météorologiques. Grâce à ce processus et à ses efforts de planification de la continuité des activités, Schneider Electric s'efforce d'évaluer les risques connexes et d'anticiper les mesures éventuellement nécessaires. Avec plus de 200 installations dans le monde, l'empreinte CO₂ est géographiquement équilibrée. La nature des processus de fabrication du Groupe (principalement d'assemblage) permet un rééquilibrage des lignes de fabrication d'une manière très rapide, en cas de besoin.

En 2018, aucun impact environnemental significatif n'a été identifié. En outre, aucun site de Schneider Electric n'est classé Seveso.

3.5: Économie circulaire

En bref

Le concept d'économie circulaire a encore gagné en popularité en 2018.

Schneider Electric s'est engagé dans le concept de circularité depuis des années, avec des activités telles que l'entretien, la réparation et le recyclage des équipements. En outre, un regard à 360° sur sa vocation « circulaire » permet au Groupe d'identifier de nouvelles voies d'innovation et de croissance dans tous les domaines : conception de nouvelles offres, approvisionnement, fabrication, service client et gestion du cycle de vie d'un produit.

Description des risques et opportunités

Schneider Electric continue de percevoir des risques liés à la perception de « solutions toutes faites » en matière d'économie circulaire, mais aussi à la tentation d'envisager les choses sous l'angle unique « déchets/recyclage » et l'accent mis sur l'élaboration de lignes directrices/principes de gouvernance connexes et des normes basées sur cette perception.

- Durabilité du produit versus cycles de déchets plus courts : les profils thermiques, mécaniques ou électromagnétiques de chaque ressource peuvent différer. Pour le secteur industriel, le principal impact de l'économie circulaire découlera de la promotion de la réparabilité, de l'évolutivité, de la « rétrofitabilité » et des « services de deuxième et de troisième vie » connexes. Les produits Schneider Electric sont hautement techniques, avec une longue durée de vie. Ils ont très peu de chances de finir en déchets plastiques dans les océans. On peut toutefois craindre que les nouvelles réglementations soient trop « centrées sur les ressources/déchets ». En effet, pour répondre aux attentes en matière de qualité et de sécurité, et respecter les normes strictes en matière d'équipements électriques et électroniques, les matériaux recyclés ne sont parfois pas disponibles en quantité et/ou en qualité voulue. Le Groupe préconise activement des approches sectorielles de l'économie circulaire.
- Garantir la sécurité des personnes et des biens grâce à des services qualifiés et certifiés : tout en promouvant des services pour prolonger la durée de vie des produits, Schneider Electric élargit les rangs d'experts homologués sur ses produits (ses milliers de représentants commerciaux). Si l'on tire parti de l'économie circulaire, il existe une formidable opportunité d'offrir davantage de services de réparation, de modernisation et de recyclage, à condition que les catégories de produits concernées soient correctement entretenues et gérées par des experts qualifiés et certifiés.

Schneider Electric a participé à des groupes de travail sur l'économie circulaire en jouant un rôle de leader dans des discussions multipartite au sein de l'UE, en Chine et aux États-Unis pour discuter des opportunités et des obstacles : réglementations, impacts environnementaux, protection des intérêts des consommateurs et création d'emplois. Le Groupe est ainsi actif dans le cadre de la feuille de route de l'économie circulaire en France. En Chine, il est engagé aux côtés du MIIT (ministère de l'Industrie et des Technologies de l'Information) sur ce thème.

Stratégie, animation des échanges avec GIMELEC, FIEEC, IGNEC, ORGALIME pour notre secteur sur l'économie circulaire, publication d'articles et conférences (EPC, Gartner, WEF, SCM World, *peer-to-peer*, EthicalCorp, entre autres).

Des opportunités de tirer parti des économies circulaires sont exploitées, tant en externe avec les clients qu'en interne dans le cadre des opérations. Les propositions de valeur de Schneider Electric sont depuis longtemps synonymes d'efficacité des ressources, en permettant aux clients de « faire plus avec moins ».

Schneider Electric croit sincèrement à l'économie circulaire pour créer un éco-système « gagnant-gagnant-gagnant-gagnant » : bon pour la planète, bon pour les clients (réduction du coût total de possession, durée de vie des actifs, etc.), bon pour l'entreprise (connaissance et proximité avec le client, etc.) et bon pour les autorités et les territoires (créations d'emplois locaux et qualifiés, services, conception, finance, etc.).

Politique de Groupe

Pour Schneider Electric, l'économie circulaire représente une transformation stratégique globale, plutôt qu'une initiative isolée (comme l'incorporation de matériaux recyclés dans certains produits). Elle est essentielle au succès à long terme et concerne toutes les activités de Schneider Electric. Les transformations circulaires se déclinent selon 3 axes principaux qui couvrent l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe :

- Ressources circulaires et développement de produits : dès la phase de conception des produits afin de minimiser l'utilisation de ressources et optimiser la réutilisation, les ressources recyclées et la capacité de recyclage.
- Chaîne d'approvisionnement circulaire : zéro déchet et excellence circulaire au niveau des opérations et des sites avec des objectifs stricts en matière de réduction, de réutilisation et de valorisation des déchets.
- Modèles économiques et propositions de valeur circulaires pour les clients : grâce aux capacités circulaires telles que des modèles locaux de réutilisation, de modernisation, de réparation, de remise à neuf et de reprise, à la révélation du potentiel de l'IdO, à la connexion et la numérisation des produits, à la mise en place de connexions de machine à machine (maintenance préventive, optimisation des performances, crédit-bail, facturation à l'utilisation, engagements contractuels de performance), Schneider Electric simplifie la vie de ses clients et généralise une aspiration « compatibilité Une seule planète ».

Ces 3 axes de transformation s'appuient sur l'engagement et la participation active des collaborateurs à des programmes de formation, la génération d'idées et la mise en place des processus et des outils.

Diligence raisonnable et résultats

Modèles d'économie circulaire et propositions de valeur :

La plupart des nouveaux produits Schneider Electric sont numériques, connectables, assurent la gestion complète du cycle de vie des produits et la maintenance prédictive, et garantissent des performances optimales. Ils permettent ainsi d'évoluer vers des modèles de proximité avec le client tels qu'abonnement, engagements de performance et crédit-bail.

Il convient avant tout de prolonger la durée de vie des produits avant d'envisager leur fin de vie. Ces solutions, qui utilisent jusqu'à 70 % de matériaux en moins, offrent un retour sur investissement constant et durable : une meilleure adéquation avec le client et des relations à long terme.

Les fondements sous-jacents de ces propositions de valeur pour les clients se présentent comme suit :

- Priorité à la traçabilité – Actifs gérés > 1,8 million à octobre 2018, en croissance de 25 % par an
- Réseau mondial de centres spécialisés apportant des solutions et des services circulaires locaux

Ressources circulaires et développement de produits :

Les critères impératifs de la circularité ont été intégrés au principe *EcoDesign Way* de Schneider Electric. Toutes les nouvelles offres sont donc conçues en fonction de ces critères. Le Groupe se positionne également comme le numéro un en matière d'information sur la circularité des produits par voie numérique via l'application MySE et le site Web (instructions pour la fin de vie pour plus de 100 000 UGS).

Schneider Electric est également l'une des rares entreprises du secteur industriel à participer à l'engagement mondial pour les plastiques, coordonné par la Fondation Ellen MacArthur, ainsi qu'à l'engagement pour les matières plastiques recyclées dans le cadre de la feuille de route de l'économie circulaire en France. Le Groupe s'est engagé à doubler la quantité de matières plastiques recyclées dans ses produits d'ici 2025.

Chaîne d'approvisionnement circulaire :

Le Groupe est obnubilé par l'objectif « zéro déchet » au sein de ses activités. Depuis 2014, son volume des déchets envoyés à la décharge a d'ailleurs été divisé par 2. Les solutions les plus efficaces pour réduire, réutiliser et recycler les déchets sont connues, à l'instar du rebroyage des déchets plastiques ou de la revente des déchets métalliques pour recyclage.

Schneider Electric s'efforce également d'acheter des ressources circulaires pour sa chaîne d'approvisionnement. En 2018, 62 % de ses emballages de transport (cartons et palettes) provenaient de sources recyclées ou certifiées. Le Groupe vise la barre des 100 % dans les 2 prochaines années.

Lors du Forum économique mondial de Davos du 21 janvier 2019, Schneider Electric a remporté le premier prix de l'économie circulaire, « *The Circulars* », dans la catégorie Multinationale. Ce prix récompense les efforts de Schneider Electric pour inscrire la circularité au cœur de sa stratégie, de son innovation et de ses objectifs ambitieux.

L'engagement de Schneider Electric pour la performance environnementale

Grâce à ces 3 axes complémentaires, le Groupe est en mesure de donner la priorité à l'éco-système, en s'alignant sur les attentes de ses clients et en allant jusqu'à mobiliser l'engagement de ses fournisseurs.

Engagement des collaborateurs et état d'esprit circulaire :

- À l'occasion de la Journée mondiale de l'environnement (le 5 juin), l'économie circulaire est l'un des 3 thèmes abordés par l'ensemble des collaborateurs de Schneider Electric, avec l'objectif de faire reculer la date du Jour du dépassement de la Terre (#MovingtheDate). En 2018, environ 200 idées/innovations émanant des collaborateurs ont été recueillies dans le but de récompenser les meilleures innovations et de les décliner à l'échelle mondiale.
- Schneider Electric figure parmi les premières entreprises à avoir développé conjointement avec la Fondation Ellen MacArthur un programme d'apprentissage en ligne sur le thème de l'économie circulaire. Depuis 2016, plus de 4 000 collaborateurs ont suivi cette formation.
- Dans sa chaîne d'approvisionnement (84 000 collaborateurs), la gestion circulaire des ressources fait partie intégrante de l'évaluation de la maturité du programme Schneider Performance System, de l'optimisation de la réutilisation à l'objectif d'envoyer zéro déchet en décharge.

Participation externe, développement conjoint et partage des connaissances :

Schneider Electric fait toujours partie du programme *Circular Economy 100* (CE100) de la Fondation Ellen MacArthur. Le Groupe coopère également à divers projets pour développer des partenariats et élaborer des solutions aux enjeux inhérents à la mise en œuvre de l'économie circulaire au sein des activités commerciales.

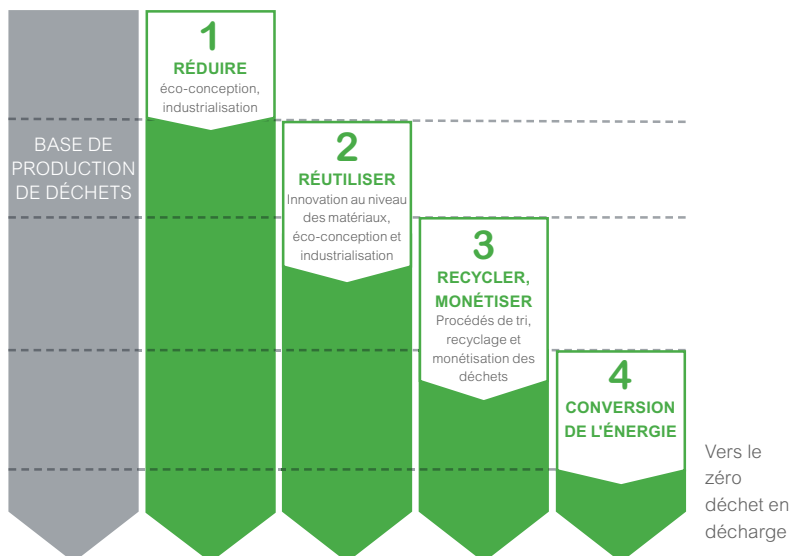
Waste as Worth – sites « Vers le zéro déchet en décharge »

Reconnue comme l'une des sources principales de pollution, mais également une ressource potentielle de matière première, la gestion des déchets est l'une des priorités de la stratégie d'économie circulaire du Groupe. Chez Schneider Electric, les déchets sont considérés comme une ressource. À partir de 2015, une nouvelle stratégie environnementale a été mise en place, se focalisant notamment sur le renforcement de la gestion des déchets à travers le programme *Waste as Worth* (« Le déchet est une valeur »). Ce programme comprend :

- l'objectif d'atteindre 200 sites industriels « Vers zéro déchet en décharge » ⁽¹⁾ à l'horizon 2020 ; cet indicateur est publié dans le *Schneider Sustainability Impact*. Le Groupe est par ailleurs fier de rappeler que 178 sites ont reçu ce label fin 2018 ;
- le déploiement d'actions spécifiques de réduction et de réutilisation maximales de déchets thermoplastiques, métalliques et emballages de transport ;
- le déploiement d'une initiative de valorisation optimale des déchets métalliques, en se concentrant sur les sites générant les volumes les plus importants.

Pour respecter ses engagements, une pyramide des déchets a été créée dans le cadre du programme *Waste as Worth* du Groupe. Schneider Electric accorde la priorité à la réduction du volume des déchets, grâce à une meilleure conception des produits et des procédés industriels. Les déchets sont ensuite réutilisés dans ses propres procédés industriels lorsque c'est possible, ou recyclés par des tiers. Enfin, les déchets sont valorisés par la conversion en énergie. Le programme *Waste as Worth* vise à réduire de manière drastique la quantité de déchets issus de ce cercle vertueux et envoyés en décharge.

Pyramide des déchets

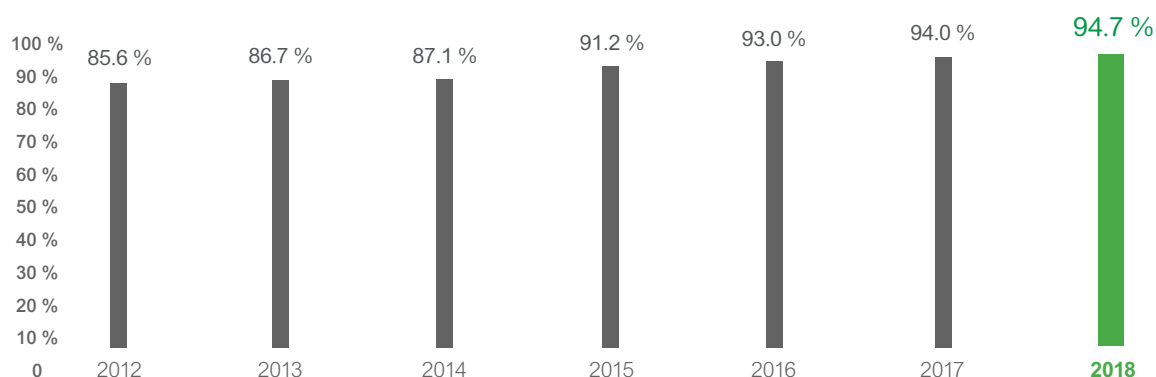


(1) « Vers zéro » signifiant ici plus de 99 % de déchets métalliques et plus de 97 % de déchets non métalliques valorisés au niveau des sites, ainsi qu'une manipulation et un traitement 100 % respectueux de l'environnement des déchets dangereux.

Schneider Electric déclare rejeter environ 160 000 tonnes de déchets, pour la plupart solides, chaque année. Des plans d'amélioration continue ont été mis en place pour gérer ces déchets, conformément à la certification ISO 14001. Les données relatives aux déchets sont traitées afin d'assurer la traçabilité locale. Schneider Electric s'engage également à s'assurer que les impacts négatifs potentiels des déchets dangereux sur l'environnement et la santé sont atténués. 2 leviers principaux sont étudiés dans le cadre de du programme 2020 « Les déchets sont une richesse ». Premièrement, les sites générant des déchets dangereux s'assurent d'avoir de la visibilité sur les filières de traitement en fin de vie, et cherchent à les valoriser autant que possible (valorisation énergétique ou matière) tout en neutralisant leur nature dangereuse. Deuxièmement, les principaux sites générateurs de déchets dangereux travaillent à réduire les volumes de déchets générés, notamment en mettant en œuvre les « meilleures techniques disponibles » dans leurs processus industriels. Ces techniques ont des performances environnementales supérieures du point de vue de l'efficacité des ressources, et/ou de l'utilisation de substances chimiques et/ou des réductions d'émissions. D'ici à 2025, Schneider Electric a l'ambition de réduire l'intensité des déchets dangereux de 20% par rapport à 2017.

En 2018, le Groupe a récupéré 94,7 % du total des déchets déclarés (le ratio de récupération comprenant la valorisation des matières et de l'énergie). Ce taux de récupération est passé de 81 % à 94,7 % depuis 2009, grâce à la gestion des déchets et des plans d'action élaborés pour chaque site.

Évolution du ratio de récupération des déchets



Le Groupe se concentre également sur la valorisation des déchets, en mettant l'accent sur l'amélioration du tri des déchets. Cela permet d'optimiser le potentiel de recyclage des déchets, aussi bien en termes de quantité qu'en termes de qualité des matières recyclées. En 2018, le Groupe a notamment récupéré plus de 99 % des déchets métalliques déclarés.

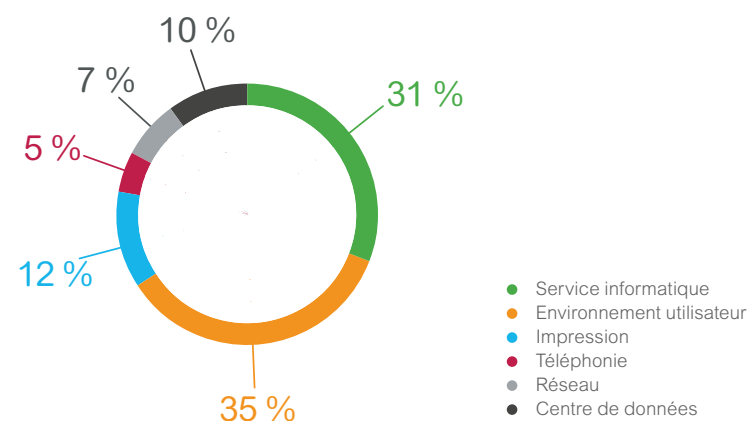
Programme Green IT

Conscient de l'empreinte environnementale croissante de l'informatique, ainsi que de l'impact social lié aux ressources minérales, Schneider Digital a lancé l'initiative Green IT pour quantifier et optimiser l'empreinte environnementale de l'infrastructure de technologies de l'information de Schneider Electric.

Cette empreinte est calculée à l'aide du cadre Club Green IT, qui englobe l'énergie primaire, les gaz à effet de serre (GES), l'eau et l'épuisement des ressources abiotiques. Schneider Electric a participé à l'étude « WeGreenIT » menée sous l'égide du Fonds mondial pour la nature (WWF) par Club Green IT, selon une méthodologie généralisée de l'évaluation du cycle de vie (ECV). Les résultats de WeGreenIT montrent que l'empreinte annuelle des ressources informatiques par utilisateur final s'élève à 800 kg de CO₂, 5 740 kWh d'énergie primaire, 14 000 litres d'eau et 3 kg de déchets électroniques. Schneider se classe ainsi dans la moyenne des 18 entreprises participantes pour un total de 880 000 utilisateurs finaux.

La répartition des émissions de GES selon l'utilisation est détaillée dans le graphique suivant :

Répartition des émissions des GES des ressources informatiques par utilisateur final



Source : Résultats moyens de 18 entreprises, étude WeGreenIT, Club Green IT.

L'engagement de Schneider Electric pour la performance environnementale

Un plan d'action a été engagé pour optimiser cette empreinte environnementale dans les différentes composantes des technologies de l'information :

S'agissant de l'équipement de l'utilisateur final, une politique de gestion des actifs matériels a été définie, y compris l'utilisation appropriée de l'ordinateur et la définition des Services de Récupération des Actifs (SRA). Cette politique SRA a été mise en œuvre en Europe. Elle est en cours de déploiement en Chine. À titre d'exemple, une société de crédit-bail a annoncé que 97 % des PC loués pour Schneider ont une deuxième vie utile de 3 ans, soit une durée de vie totale de 6 ans. Par ailleurs, un nouvel ordinateur portable standard a été conçu en 2018, dont la consommation d'énergie est réduite de 50 % par rapport au modèle 2017. Enfin, une norme a été définie afin d'expliquer aux gestionnaires d'énergie des sites la méthode de mesure de la consommation d'électricité informatique à l'aide du logiciel de mesure et de suivi de la consommation énergétique des bâtiments.

L'optimisation de l'empreinte des centres de données du Groupe est assurée par 2 leviers : la rationalisation des serveurs sur site et le passage au *cloud*. Le paysage des centres de données en Europe est passé de 5 centres de données en France et au Royaume-Uni à un seul installé en France. Le PUE de ce centre de données a été optimisé en consolidant 10 % des machines virtuelles dans un environnement de *cloud* privé (PUE réduit de 1,6 à 1,2 par cette méthode) et en supprimant les serveurs inactifs. En parallèle, une plateforme *cloud* a été mise en place et déployée à grande échelle pour l'infrastructure (IAAS) et une plateforme pour le développement d'applications (PAAS) est utilisée pour accompagner le développement « low code » en interne. Ces 2 plateformes affichent un PUE de pointe. La rationalisation du paysage d'applications du Groupe (en 2017 et 2018, 1 300 applications anciennes ont été mises hors service) permet également de réduire l'empreinte des centres de données et de les remplacer par des applications fonctionnant sur des infrastructures plus efficaces.

En ce qui concerne l'empreinte réseau, comme le passage au *cloud* a un effet sur la consommation d'énergie du réseau, Schneider Electric a lancé différentes initiatives pour optimiser l'hébergement des applications entre la périphérie et le *cloud* : un calculateur pour déterminer la consommation totale des serveurs + un réseau a été créé ; une architecture hybride standard permettant d'héberger localement des applications réseau intensives sur des machines virtuelles, tout en disposant d'un système DRP en *cloud* de qualité supérieure, a été définie à l'aide de la solution « smart bunker » de Schneider. Par ailleurs, la capacité LIFI du réseau local (LAN) a été testée sur le plan fonctionnel. Le LIFI est une technologie émergente qui fait appel à une LED comme point d'accès avec un potentiel considérable d'économies d'énergie par rapport au WIFI. De plus, cette technologie présente des avantages pour la santé, en l'absence d'émission d'ondes radio.

Enfin, différentes solutions de collaboration sont mises en œuvre pour les services de messagerie, de vidéo et audioconférence par Internet. Une solution numérique innovante permettant à une équipe virtuelle de travailler de manière agile est en cours d'expérimentation, avec notamment des outils de *brainstorming* collaboratif à distance, un tableau blanc électronique, un robot de télé-présence et des lunettes intelligentes. L'objectif est de remplacer les déplacements à l'international par des échanges numériques. De nouvelles solutions de collaboration visant à réduire le papier et les échanges de courriels et à tirer davantage parti du stockage de données dans le *cloud* sont en déploiement. Schneider Electric a mis en œuvre une nouvelle solution de communication basée sur le *cloud* pour la messagerie, la vidéo et l'audioconférence par Internet.

D'ici 2020, le Groupe poursuivra le déploiement d'actions Green IT, en se consacrant, entre autres, aux actions suivantes :

- Le cadre de mesure sera déployé et automatisé, grâce à la mise en œuvre d'une CMDB (*Configuration Management Database*), une base de données qui gère l'ensemble des actifs physiques au niveau global, et son intégration avec la base de données environnementale et celle des fournisseurs ;
- La politique de récupération des actifs sera étendue aux serveurs ;
- La méthodologie du Club Green IT pour l'éco-conception des capacités informatiques (c.-à-d. aller au-delà de l'efficacité du codage, mais en se concentrant sur les services fournis, et non sur la technologie) commencera à être mise en œuvre avec un projet pilote ;

L'éco-système de partenaires de Schneider Electric, y compris les grands fournisseurs de services *cloud*, les opérateurs de réseau et les fournisseurs d'équipement de réseau, seront invités à s'associer à son initiative Green IT dans un esprit d'innovation conjointe.

Dans ce chapitre :

4.1 En bref	141
4.2 Santé et sécurité des collaborateurs	143
4.3 Engagement des collaborateurs et attraction des talents	146
4.4 Développement des talents et du leadership	148
4.5 Diversité et inclusion	151
4.6 Rémunération et avantages sociaux	158
4.7 Dialogue et relations sociales	159

4.1 En bref

Stratégie de Ressources Humaines

Ce sont ses collaborateurs qui font de Schneider Electric une grande entreprise. C'est en valorisant leur diversité, en accompagnant leur développement professionnel et en leur assurant des conditions de travail qui préservent leur santé et leur sécurité que Schneider Electric mobilise et motive ses collaborateurs. Le Groupe a pour ultime ambition de susciter des performances et une implication accrues de ses collaborateurs, en adoptant des pratiques en matière de Ressources Humaines qui bénéficient d'un modèle évolutif, au niveau mondial/local.

Les Ressources Humaines sont à cet égard un acteur majeur de l'accompagnement de la performance et du développement des talents de Schneider Electric dans le contexte évolutif de son activité. Sa croissance est caractérisée par une internationalisation soutenue, de nombreuses acquisitions, l'augmentation des effectifs dédiés à la vente de solutions et de services, tout en maintenant une part de cols bleus proche de 50 %. Tous les collaborateurs sont traités de manière égale en fonction de leurs compétences, notamment en matière d'emploi, de recrutement, d'identification des talents, de formation, de rémunération, de santé et de sécurité, grâce à des politiques et des processus communs.

Step Up

Le profil de l'entreprise a énormément évolué au cours des 10 dernières années et il en est de même pour notre environnement extérieur. Le nouveau « Schneider Electric » que nous avons créé au cours des 10 dernières années est beaucoup plus grand, et mieux réparti, tant au niveau géographique que pour ce qui concerne les marchés finaux. Il propose à ses clients un portefeuille de produits, de systèmes, de services et de logiciels unique, par le biais de différents canaux de commercialisation et en consolidant un grand nombre d'acquisitions. Nous avons constaté que, pour cette nouvelle entreprise, nous avons besoin d'un autre type de *leadership*.

Schneider Electric s'est engagé dans une importante transformation au niveau du personnel depuis deux ans, et cette évolution est intégrée à son programme d'entreprise 2015-2020. Nous l'appelons « *Step Up* ». *Step Up* est notre stratégie concernant notre personnel. C'est la feuille de route commune que nous allons utiliser pour transformer notre *leadership* et notre culture dans les années à venir.

Grâce à *Step Up*, notre ambition est de créer :

- un nouveau Schneider Electric qui réalise constamment une croissance élevée en innovant pour ses clients et en faisant mieux que la concurrence ;
- un environnement plus attrayant pour nos collaborateurs ;
- une entreprise attrayante pour les talents grâce à notre proposition de valeur en tant qu'employeur.

Le tout en offrant une expérience digitale de premier ordre à nos collaborateurs, soutenue par des processus simples et agiles.

Objectifs clés et résultats

Pour ce chapitre, 7 indicateurs clés de performance ont été fixés dans le *Schneider Sustainability Impact 2018-2020* :

Objectifs à fin 2020	2018	2017
1. 70 % affichés par notre <i>Employee Engagement Index</i>	67 %▲	65 %
2. 1 incident médical par million d'heures travaillées	0,94 ▲	1,15
3. 90 % des collaborateurs ont accès à un programme complet de bien-être au travail	20 %▲	13 %
4. 90 % des employés travaillent dans des pays qui ont pleinement mis en œuvre notre politique en matière de congés familiaux	75 %▲	–
5. 100 % des ouvriers ont reçu au moins 12 heures de formation dans l'année, et 30 % de l'apprentissage est numérique	57 %▲	–
6. 90 % des cols blancs ont des plans de développement individuels	78 %▲	32 %
7. 95 % des collaborateurs travaillent dans un pays ayant pris l'engagement et les moyens d'atteindre l'égalité salariale entre les sexes	92 %▲	89 %

La performance de l'année 2017 sert de valeur de départ pour le *Schneider Sustainability Impact 2018-2020*.

▲ Indicateurs 2018 audités.

Se reporter aux pages 174 à 179 pour la présentation méthodologique des indicateurs et aux pages suivantes pour les analyses des résultats (pages 146-147 pour l'indicateur 1, 143-145 pour l'indicateur 2, 145 pour l'indicateur 3, 154 pour l'indicateur 4, 148-151 pour l'indicateur 5, 148-151 pour l'indicateur 6 et 153 pour l'indicateur 7).

Un Groupe engagé avec et pour ses collaborateurs

Valeurs de la marque Schneider Electric

Les valeurs de Schneider Electric sont les principes fondamentaux qui définissent le Groupe et sa marque :



Notre première priorité, le client. Nous surprenons et enchantons nos clients car sans eux, nous ne serions rien. Ainsi, non seulement nous nous mettons à leur place, mais nous anticipons également leurs besoins et faisons tout notre possible pour y répondre. Nous défendons les qualités de nos vendeurs, qui incarnent le visage de notre entreprise. Quelle que soit notre fonction, nous avons un impact sur l'expérience vécue par le client.

Oser être inventif. L'innovation est notre deuxième prénom. Bien faire n'est jamais suffisant. C'est pourquoi nous expérimentons en permanence. Nous prenons des risques et nous remettons en cause le *statu quo*. Nous réfléchissons vite et nous agissons encore plus vite. Les revers ne nous font pas peur. Ils nous stimulent. C'est pourquoi nous n'avons pas peur d'augmenter nos mises et de prendre des décisions encore plus audacieuses pour dynamiser l'économie numérique grâce à la gestion de l'énergie et à l'automatisation. Chez Schneider, nous avons une mission : illuminer la vie, Life is On.

Cultiver la différence. Nous sommes résolument favorables à l'inclusion. L'exclusion ne figure même pas dans notre vocabulaire. Nous croyons en l'égalité des chances pour tous et partout. En d'autres termes, nous accueillons des personnes issues de tous les horizons, de tous âges et de toutes cultures ; nous adoptons des perspectives différentes et nous dénonçons les préjugés quand ils se manifestent. Ainsi, chacun se sent particulièrement valorisé et en confiance pour donner le meilleur de soi. Pour nous, un étranger est simplement un ami dont nous n'avons pas encore fait la connaissance.

Apprendre tous les jours. Arrêter d'apprendre, c'est arrêter de grandir. Nous sommes vraiment curieux et jamais las d'apprendre. Pour nous, il est inconcevable de tout savoir ou d'avoir réponse à tout. Nous croyons à l'apprentissage tout au long de la vie. Chaque minute de chaque jour est une nouvelle occasion d'être à l'écoute, de s'ouvrir l'esprit et d'élargir ses horizons. Nous ne sommes jamais trop expérimentés pour apprendre.

Agir comme un entrepreneur. Entrepreneurs dans l'âme, nous assumons la responsabilité et la propriété de tout ce que nous faisons. Ce n'est pas l'entreprise de quelqu'un d'autre. C'est la nôtre ! Nous sommes individuellement autonomes et collectivement motivés pour collaborer et vaincre ensemble la concurrence. En définitive, nous faisons tout ce qui convient à Schneider, dans un esprit systématique d'intégrité et d'honnêteté.

Organisation

Depuis 2009, le service des Ressources Humaines a été structuré autour de 3 rôles principaux pour mieux répondre à ses missions :

- le *Business Partner* RH est un partenaire du quotidien des managers, travaillant sur la stratégie d'activité et déterminant les besoins en Ressources Humaines nécessaires, pour permettre à l'entité d'atteindre ses objectifs commerciaux. Il joue également un rôle central dans l'anticipation des compétences requises, du développement des collaborateurs et de la gestion des relations avec le personnel ;
- les Solutions RH apportent et développent des solutions globales répondant aux enjeux stratégiques de l'organisation dans des domaines clés : rémunérations, avantages sociaux, développement du capital humain, apprentissage et gestion de la performance. Des équipes régionales sont mobilisées afin de mieux accompagner l'internationalisation des activités du Groupe ;
- les Services RH assurent la logistique et l'administration de ces solutions (salaires, recherche de candidats, mobilité et programmes de formation), au travers notamment de centres de services partagés visant à optimiser l'efficacité et les coûts.

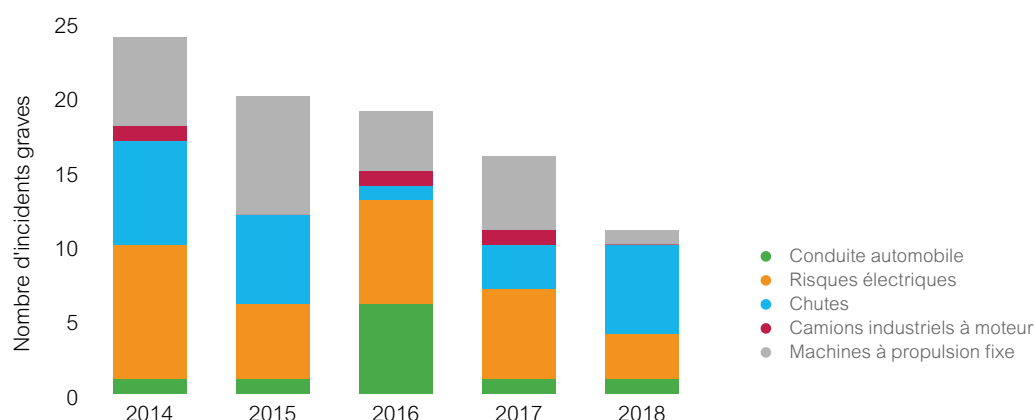
Depuis 2015, le Groupe a mis en place une initiative d'Excellence RH dont l'objectif est de créer des équipes de Ressources Humaines prêtes à faire de la vision *Leadership et Culture* une réalité tout en soutenant la croissance de l'entreprise. Pour ce faire, les Ressources Humaines jouent un rôle primordial dans la transformation culturelle du Groupe. Elles mettent en place un plan de développement spécifique pour les professionnels des Ressources Humaines et le poste de RH évoluera vers une fonction efficace, évolutive et orientée sur l'employé.

4.2: Santé et sécurité des collaborateurs

Description des risques et opportunités

Schneider Electric utilise une approche fondée sur les risques pour élaborer des plans d'action stratégiques afin de maintenir un environnement de travail sécurisé pour ses collaborateurs et les autres personnes travaillant pour son compte. Cette approche commence par une analyse des dangers qui créent les plus grands risques, le potentiel de blessure grave ou de décès. Pour Schneider Electric, 5 risques principaux font partie intégrante de plus de 90 % des blessures graves et des décès survenus chez ses employés et sous-traitants. Ces 5 principaux risques, communs au secteur dans lequel le Groupe opère, sont :

- conduite automobile ;
- risques électriques ;
- chutes ;
- camions industriels à moteur ;
- machines à propulsion fixe.



Ces 5 principaux dangers constituent désormais la base de la stratégie 2020 de Schneider Electric et de ses plans d'amélioration continue.

Politique de Groupe

Schneider Electric est régi par une politique mondiale de santé et de sécurité qui vise à protéger la santé et la sécurité de ses employés. Le Groupe se soucie de la vie de ses employés, clients et sous-traitants.

Schneider Electric ne fait aucun compromis sur la sécurité et maintiens les normes de santé et de sécurité les plus élevées possible dans toutes ses activités professionnelles. Cet engagement est défini dans la stratégie 2020 du Groupe qui reflète les 4 priorités stratégiques qui permettent à ses employés d'atteindre et de maintenir un environnement de travail sécuritaire :

- servir de modèles ;
- qualifications techniques et comportements sécuritaires ;
- discipline opérationnelle et exécution ;
- un lieu de travail sûr pour tout le monde.

La stratégie 2020 est en outre divisée en 5 principes directeurs de sécurité qui aident à déterminer les actions prises dans le cadre d'une tâche et les 5 principaux risques identifiés sur le lieu de travail :

- s'assurer que les employés sont qualifiés pour la tâche avant d'effectuer le travail ;
- habiliter les employés à cesser de travailler s'ils ne sont pas en sécurité ;
- signaler les opportunités d'amélioration ;
- résoudre et partager des solutions aux problèmes ;
- encourager les employés à se soucier de leur propre sécurité et de la sécurité de leurs collègues et clients.

En 2018, un nouvel élément est ajouté à la stratégie du Groupe intitulé « S.A.F.E. First ». Le processus « S.A.F.E. First » est le moyen mnémotechnique qui nous incite à faire une pause et à réfléchir à notre propre sécurité avant de commencer toute tâche. Pour être #SAFE, vous devez analyser votre propre Situation, votre Activité, l'Installation (c.-à-d. l'usine, etc.) et l'Environnement.

Un Groupe engagé avec et pour ses collaborateurs

Diligence raisonnable et résultats

Les résultats sont importants lorsqu'il s'agit de santé et de sécurité au travail. Schneider Electric valorise la sécurité de ses collaborateurs, de ses clients et de ses sous-traitants, et a mis en place un plan d'action intensif d'amélioration basé sur la stratégie 2020, qui comprend les éléments suivants en 2018 :

- Poursuite de la mise en œuvre de l'outil d'évaluation annuelle de l'environnement, de la santé et de la sécurité (ESS) axé sur les éléments de la stratégie 2020. L'outil d'évaluation ESS s'aligne sur le Système de Production Schneider (SPS) et évalue les sites en fonction des 5 principes directeurs de sécurité et des 5 principaux risques ;
- Au sein des services sur le terrain, le Groupe a déployé son *Schneider Performance System*, utilisé historiquement dans ses Opérations Industrielles. La nouvelle version a été adaptée au travail chez le client et évalue l'excellence en matière de sécurité (1-5, notion-expert), avec des plans d'action pour favoriser l'amélioration continue.
- Les services de terrain présents sur les 5 continents ont effectué un sondage d'opinion comprenant 10 questions sur l'engagement des employés afin de déterminer à quel point la culture de la sécurité du Groupe est bien ancrée dans l'esprit de ses collaborateurs. Le score global a été de 94,2 %.
- Évaluation des événements graves (les événements en milieu de travail qui causent des blessures graves aux employés) par le biais du processus d'enquête sur les incidents graves (SIIP). Ce processus comprend une analyse approfondie des événements graves et la communication des pratiques et des actions correctives pour prévenir les événements futurs ;
- Des alertes de sécurité mondiales sont diffusées lorsque des événements graves nécessitent une communication plus poussée des actions correctives auprès de la communauté mondiale de la santé et de la sécurité au travail. 16 alertes de sécurité mondiales avec des apprentissages et des plans d'action ont été diffusées en 2018 ;
- Suivi d'un indicateur avancé pro-actif mondial, « opportunités de sécurité », une combinaison de rapports d'observation sur les presque-accidents et la sécurité, objectifs à définir pour 2019 ;
- Déploiement de 8 initiatives de normalisation de la sécurité, y compris les systèmes d'alerte des travailleurs isolés, la stabilité des racks à palettes, la sécurité des échelles, la gestion du stress thermique, la préparation des kits de déversement, les exigences de sécurité des laboratoires d'essais, les normes de sécurité de Robots-Cobots-AGV et les conditions de sécurité minimales lors de la visite d'un tiers.
- Mise en œuvre continue du système mondial de gestion intégrée (IMS – comprend ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001). Le système mondial de gestion intégrée a amorcé la transition d'OHSAS 18001 à la nouvelle norme ISO 45001, avec validation externe prévue en 2019 ;
- Mise à jour du Manuel de sécurité numérique publiée en novembre 2018 ;
- Création et déploiement du plan de communication 2018 incluant : campagnes de sécurité trimestrielles – prévention des chutes, chariots de manutention automoteurs, manutention des matériaux et sécurité électrique ; 22 experts Edison (spécialistes internes) engagés dans des projets d'amélioration continue mondiaux et régionaux ; 7^e Journée mondiale de la sécurité ; déploiement de la campagne *S.A.F.E. First*.

Schneider Electric utilise 3 indicateurs principaux pour mesurer la performance Santé & Sécurité au travail. Le premier indicateur est le *Medical Incident Rate* (MIR) qui mesure le nombre de cas médicaux par million d'heures travaillées. Cet indice permet d'évaluer les risques au travail de manière approfondie et de prévoir des mesures de correction pour éliminer les incidents récurrents et prévenir les risques de blessure. Le Groupe utilise le *Medical Incident Rate* comme indicateur-clé de performance au niveau mondial depuis 2010. 2018 est la première année de l'objectif actuel, dans le cadre du *Schneider Sustainability Impact*, visant à réduire le MIR sur une période de 3 ans (2018-2020) à 1 incident médical, voire moins, par million d'heures travaillées.

Le deuxième et le troisième indicateurs sont le *Lost-Time Incident Rate* (LTIR) et le *Lost-Time Day Rate* (LTDR). Le LTIR mesure le nombre de cas médicaux entraînant des jours d'arrêt de travail par million d'heures travaillées. Ces cas d'arrêt de travail permettent de déterminer la gravité du problème de santé. La gravité de ces cas est indiquée par le LTDR qui mesure le nombre de jours perdus dus à des cas médicaux avec arrêt de travail par million d'heures travaillées. Schneider Electric utilise le LTIR et le LTDR comme indicateurs clés de performance au niveau mondial depuis 2012, en remplacement des indicateurs similaires employés jusqu'alors.

Les objectifs annuels de réduction en 2018 sont de 5 % pour le MIR, 5 % pour le LTIR et 10 % pour le LTDR par rapport aux résultats de 2017. Les résultats 2018 sont :

- MIR 2017 = 1,15, MIR 2018 = 0,94 ; la réduction annuelle (2018 vs. 2017) est de 18 % ; les résultats 2018 sont conformes au *Schneider Sustainability Impact* ;
 - LTIR 2017 = 0,62 ; LTIR 2018 = 0,46 ; la réduction annuelle est de 26 % ;
 - LTDR 2017 = 20,68 ; LTDR 2018 = 13,69 ; la réduction annuelle est de 34 %.
- En plus des 3 indicateurs principaux, Schneider Electric surveille son *Occupational Illness Frequency Rate* (OIFR), qui mesure le nombre de maladies professionnelles par million d'heures travaillées.
- OIFR 2018 = 0,02.

Schneider Electric suit également un nouvel indicateur, le *Safety Opportunities Rate* (SO Rate). Ce taux est une combinaison des observations de sécurité rapportées et des événements évités de justesse, en moyenne par rapport l'effectif de collaborateurs. Le *SO Rate* pour 2018 est de 1,060, soit 1,060 opportunité par employé.

Tableau de bord du Groupe			
MIR – 18%	Incidents nécessitant des soins médicaux (taux d'incidents médicaux par millions d'heures)	0.94 (1,15) 2017	↓
Objectif dépassé			
LTDR – 34%	Nombre de jours perdus dus à des cas médicaux avec arrêt de travail par million d'heures travaillées	13.69 (20,68) 2017	↓
Objectif dépassé			
Taux SE	Observations de sécurité rapportées et événements évités de justesse / employé	1,060	—

Grâce à ses efforts d'amélioration continue, Schneider Electric a subi 54 blessures au travail en moins (nécessitant un traitement médical) en 2018 par rapport aux résultats de 2017. En outre, le MIR a réduit de 60 % depuis 2013, ce qui représente environ 450 blessures au travail en moins. Alors que la fréquence des incidents et les incidents graves sont en baisse, et que la culture de sécurité de l'entreprise continue de se renforcer (avec sa stratégie de sécurité 2020), Schneider Electric ne pourra être totalement satisfait tant qu'il n'aura pas atteint son objectif de zéro blessure mortelle et zéro blessure sérieuse au niveau mondial.

Le bien-être dans notre ADN

Pour Schneider Electric, le bien-être n'est pas simplement un projet parmi d'autres pour les collaborateurs : il s'agit d'une priorité stratégique. Il contribue à sa mission de développement durable en favorisant le bien-être de ses collaborateurs afin qu'ils aient un impact positif sur leur famille, leur communauté, leur société et la planète. L'ambition du Groupe est d'aider les individus et les équipes à libérer leur potentiel et à tirer le meilleur parti de leur énergie.

Le programme de bien-être global adopte une vision holistique du bien-être comprenant les quatre dimensions : physique, mentale, émotionnelle et sociale. Le programme a été co-conçu selon une approche totalement participative, grâce à une campagne mondiale de *crowdsourcing* impliquant toutes les personnes à travers le monde. Le *crowdsourcing* a commencé en 2015 et s'est achevé en 2016. Plus de 6 000 idées ont été soumises par les collaborateurs du Groupe pour améliorer le bien-être de l'entreprise.

Schneider Electric met à profit un réseau de « champions » passionnés du bien-être à travers le monde et plus de 200 bénévoles impliqués dans des équipes de projet pour mener à bien l'approche holistique du programme de bien-être basé sur 5 piliers : santé et bien-être (comportements et modes de vie sains), flexibilité au travail (flexibilité de travail souple, pour un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée), lieu de travail (lieux de travail intelligents, agréables et dynamisants), leaders (dirigeants formidables et bienveillants, incitant les gens à adopter des comportements sains), et enfin culture organisationnelle (création d'une culture du bien-être).

En 2017, Schneider Electric a continué à déployer différents programmes de formation au bien-être à l'intention de ses collaborateurs, en face à face ou en ligne. Plus de 30 000 collaborateurs ont suivi une formation depuis le lancement du programme de bien-être. Le Groupe a diversifié son offre de formation avec un programme de webinaires mondiaux axés sur des sujets spécifiques tels que la sensibilisation au bien-être, la découverte et la pratique de la pleine conscience, la reconnaissance du stress et de l'épuisement, la nutrition, le pouvoir du sommeil pour favoriser une performance durable, l'attention au travail, le fait de dynamiser et mobiliser les gens dans les sites de fabrication, comment l'appréciation crée de la valeur, le bien-être dans un monde numérique, etc.

Schneider Electric a redoublé d'efforts pour sensibiliser le personnel à l'importance du bien-être par le biais de divers événements et ateliers de promotion du programme, tant au niveau mondial qu'au niveau local (apprentissage, alimentation saine, yoga, méditation, etc.). L'initiative *Well-Being Labs* (laboratoires de bien-être) s'est poursuivie en 2017 pour encourager des équipes de personnes à partager, expérimenter et mettre en place des actions visant à prendre soin de leur bien-être. Depuis le début du programme, plus de 1 000 laboratoires de bien-être se sont tenus dans 52 pays.

Schneider Electric a également lancé ses principes de flexibilité globale au travail en 2017 pour favoriser une meilleure intégration travail-vie quotidienne chez les collaborateurs. Un programme dénommé *Global Mindfulness at Work* (pleine conscience globale sur le lieu de travail) a également été lancé en 2017, proposant des sessions de formation et de pratique pour sensibiliser le public aux avantages de la pleine conscience sur le lieu de travail.

Un Groupe engagé avec et pour ses collaborateurs

4.3: Engagement des collaborateurs et attraction des talents

Description des risques et opportunités

Attirer et développer les talents est indispensable pour inscrire la réussite de Schneider Electric dans la durée. Le Groupe cherche à devenir la « meilleure entreprise » où travailler et s'efforce en permanence d'offrir à ses collaborateurs l'environnement et la motivation adaptés pour qu'ils soient les acteurs de leur propre progression de carrière. Pour y parvenir, le Groupe leur donne accès à des formations, à des solutions de développement et aux dernières opportunités d'emploi, tout en mettant à leur disposition un panel de ressources facilement accessibles. Voir Facteurs de risques pages 60 à 81.

Politique de Groupe

Schneider Electric accorde une forte priorité à la gestion effective des talents à tous les niveaux. La gestion des talents de Schneider Electric comporte 2 aspects. L'un concerne tous les collaborateurs et le fait de veiller à leur fournir un entretien et un programme de développement afin de les orienter en matière de développement et d'apprentissage dans leurs rôles aussi bien actuels que futurs.

Les processus de gestion des talents et des performances ont été réunis par le déploiement d'un nouveau système d'information RH intégré, dénommé *TalentLink*. Il permet d'améliorer considérablement la gestion et l'analyse des données dans les domaines de la planification stratégique des effectifs et de la gestion des talents ; il permet également la mise en adéquation des ressources et de la demande en matière de formation dans les différentes parties de l'entreprise. En 2017, un portail de développement des collaborateurs a également été mis en place pour fournir des outils et des ressources supplémentaires aux collaborateurs afin d'explorer leur carrière, y compris un livre de bord pour y mener des discussions sur le développement. Pour la gestion de la performance et le développement des collaborateurs, des outils et des processus sont en place pour s'assurer que des objectifs clairs sont définis et suivis dans le système *TalentLink* sur une base annuelle.

L'autre aspect de la gestion des talents est lié à l'identification des talents à fort potentiel dans l'ensemble de l'organisation. À cette fin, une procédure d'examen annuel des meilleurs profils est appliquée à tous les échelons, pour s'assurer de repérer les individus particulièrement talentueux et d'optimiser leur potentiel de carrière. Un processus structuré de planification des relève pour les postes les plus déterminants permet d'accélérer l'évolution de carrière des individus, tout en assurant une continuité pour l'entreprise. Le critère de la diversité hommes/femmes et des nationalités (nouvelles économies et économies plus matures) joue également un rôle primordial dans la sélection et le perfectionnement des meilleurs profils. Vers la fin du processus d'évaluation des talents dans l'ensemble des entités, un examen agrégé est mis en place avec le Comité de Direction pour discuter de la santé globale du *pipeline de leadership* et de la force de la relève pour les postes de Direction.

Diligence raisonnable et résultats

Engagement du personnel et OneVoice

Mise en place en 2009, l'enquête interne *OneVoice* a été conçue pour mesurer la satisfaction des collaborateurs. Elle a évolué pour inclure à présent le niveau d'engagement des collaborateurs en plus de leur degré de satisfaction, afin d'obtenir une vision plus globale du sentiment des collaborateurs sur le terrain.

L'enquête *OneVoice* en chiffres à fin 2018 :

- 100 % des collaborateurs sondés 2 fois par an en 2017 à une fois par an en 2018, y compris des prises de pouls auprès de populations ciblées pour passer à une stratégie d'écoute continue :
- 86 609 courriels envoyés pour 65 190 réponses reçues
- 37 741 personnes contactées via les « kiosques » installés sur 277 sites de production
- 3 300 responsables recevant un rapport dédié
- Plus de 50 000 *verbatim* analysés
- Taux de participation en amélioration constante, passé de 62 % en 2011 à 81 % en 2018.

Les collaborateurs doivent répondre à un court questionnaire qui évalue leur engagement et mesure les facteurs de motivation comme la diversité, la formation, le bien-être... Cet outil permet d'identifier les axes clés d'amélioration pour les principaux facteurs d'engagement.

Analysés par pays et par unité, les résultats de l'enquête contribuent à améliorer sensiblement l'engagement des collaborateurs dans les processus et les projets. L'exécution de ces derniers est cruciale pour la mise en œuvre de la stratégie du Groupe et la satisfaction clients, à travers l'introduction en 2015 d'une question orientée clients visant à mesurer si « chez Schneider Electric, nous sommes constamment à la recherche de moyens de mieux servir nos clients ».

Parce que le lieu de travail est un facteur clé pour les collaborateurs engagés et tirer parti de la mise en œuvre de la politique relative au lieu de travail, un nouvel indicateur a été ajouté. Dénommé « *Workplace* », il a atteint un score de 66 % en 2018. Pour s'aligner sur notre vision des personnes, la notion d'« inclusion » a également été ajoutée dans le moteur de la diversité et la question sur l'apprentissage a été modifiée.

Les responsables sont également impliqués dans le processus : plus de 3 300 managers reçoivent un rapport personnalisé. Suite à la communication des résultats, ils doivent organiser des sessions de *feedback* avec leur équipe afin d'entretenir le dialogue et de formuler les plans d'action correspondants, en fonction des résultats tant qualitatifs que quantitatifs.

Un indicateur de performance clé pour le Groupe est l'*Employee Engagement Index*, qui est également inclus dans le *Schneider Sustainability Impact*. Cet indice permet de comparer la situation de Schneider Electric avec celle des meilleurs employeurs du secteur et des meilleurs employeurs dans certaines régions clés du monde. En 2018, l'indice d'engagement du personnel au niveau du Groupe s'élevait à 67 % (+ 2 points vs. 2018) et était au-dessus de la moyenne du secteur, qui s'établit à 60 % (source : Aon Hewitt). Pour ce type d'indicateur mesurant l'engagement des collaborateurs, chaque point est un enjeu. Pour rappel, le Groupe a commencé la mesure de cet indicateur en 2012 à 55 %.

Plus important, Schneider Electric suit de très près le pourcentage de collaborateurs qui sont informés de l'existence d'un plan d'action après l'enquête. En 2018, ce chiffre s'établissait à 79 % (contre 68 % en 2012 et 79 % en 2017).

Image de marque employeur

Notre proposition de valeur aux employés

Le Groupe cherche également à se forger une marque d'employeur forte et communique sur sa proposition de valeur aux collaborateurs, qui sont en relation étroite avec les valeurs de la marque Schneider Electric.

Nous croyons que c'est la valeur de ses collaborateurs qui fait de Schneider Electric une grande entreprise. Nous sommes motivés par le sens de notre objectif et créons en permanence un environnement inclusif dans lequel les employés sont responsabilisés pour tirer le meilleur de leurs capacités et innover.

- **Porteur de sens :** Notre mission est d'apporter énergie et efficacité pour permettre la vie, le progrès et la durabilité pour tous. Nous sommes les pionniers de la numérisation et de la transformation de l'énergie et des processus. Nous transposons les idées audacieuses de nos clients en réalités. Nous adhérons aux normes de gouvernance et d'éthique les plus élevées.
- **Inclusif :** Nous voulons être la société la plus diversifiée, la plus inclusive et la plus équitable au monde. Nous valorisons les différences et accueillons des personnes de tous les horizons. Nous croyons en l'égalité des chances pour tous, partout.
- **Responsabilisé :** La liberté engendre l'innovation. Nous sommes convaincus que l'autonomie est synonyme de performances élevées, d'épanouissement personnel et de plaisir. Nous donnons à nos collaborateurs les moyens d'exercer leur jugement, de faire de leur mieux pour nos clients et de tirer le meilleur parti possible de leur énergie.

Notre proposition de valeur aux collaborateurs continue d'évoluer au rythme de celle de l'activité. Tisser un lien émotionnel par rapport au choix de Schneider Electric en tant qu'employeur est fondamental, non seulement pour attirer les meilleurs profils et être un employeur de choix, mais aussi pour créer un sentiment authentique d'appartenance chez les collaborateurs qui le perçoivent comme une forme d'encouragement, de motivation et d'inspiration.

Programme emblématique : Go Green in the City

Lancé en 2011 par Schneider Electric, le programme *Go Green in the City* est un défi annuel destiné aux entreprises et aux étudiants ingénieurs du monde entier, qui sert à trouver des solutions innovantes de gestion de l'énergie et des automatismes, et permet aux étudiants de se familiariser avec notre marque employeur. Il s'agit désormais d'une initiative mondiale visant à attirer les diplômés des deux sexes pour des stages et/ou pour remplir les objectifs en matière de recrutement de talents. Au fil des années, le concours a élargi son champ d'action pour devenir une véritable compétition mondiale, et a ouvert ses portes aux étudiants de tous les pays du monde.

Les étudiants sont invités à présenter un dossier relatif aux solutions énergétiques efficaces en milieu urbain. En travaillant avec au moins une participante (femme), les étudiants proposent des solutions créatives (mais néanmoins viables) pour les secteurs cruciaux de la gestion de l'énergie et des automatismes dans les villes, et notamment les maisons, les bâtiments, les industries, le réseau, les universités, le commerce de détail, l'eau et les hôpitaux.

Le concours *Go Green in the City* a enregistré un total d'environ 24 018 inscriptions en 2018. Au cours de ces 8 dernières années, Schneider Electric a vu l'intérêt des étudiants pour ce concours grandir, en particulier chez les ressortissants des nouvelles économies. 58 % des participants étaient des femmes en 2018, ce qui confirme l'engagement de Schneider Electric pour la diversité et l'inclusion.



Partenariats avec les universités

Schneider Electric continue de se concentrer sur des relations essentielles avec des universités partenaires triées sur le volet dans le monde. Cela permet de nouer des relations privilégiées pour le plus grand bénéfice de tous. Les relations sont avant tout tissées avec des universités dont la spécialité coïncide avec les activités du Groupe, le plus souvent l'ingénierie, la gestion énergétique ou les technologies. Ces partenariats prennent différentes formes :

- partage de notre sens des affaires – par exemple, par des concours ou des conférences extérieures ;
- initiatives de parrainage ;
- opérations de recrutement sur les campus.

Cette démarche a permis d'instaurer un important vivier de recrutement de talents possédant des compétences cibles et d'accroître la notoriété de Schneider Electric en tant qu'employeur.

Un Groupe engagé avec et pour ses collaborateurs

Notre marque employeur, réseaux sociaux et reconnaissances

Les réseaux sociaux jouent un rôle prépondérant dans notre image de marque employeur, ce qui nous permet de nous engager pleinement auprès des talents et de présenter Schneider Electric en tant qu'employeur et la diversité de ses activités. Nous apprécions également l'opportunité que les réseaux sociaux nous offrent d'avoir un dialogue et de recevoir des retours. À cet égard, les principales réalisations de 2018 se trouvent en pages 104-105 du présent chapitre. En particulier :

- LinkedIn, le site de réseau professionnel, a désigné Schneider Electric comme ayant la « meilleure page d'entreprise sur LinkedIn pour attirer les talents » ;
- *Fortune* a reconnu Schneider Electric comme l'une des « sociétés les plus admirées au monde » dans le top 5 du secteur de l'électronique ;
- Universum, un classement spécialisé établi par des étudiants universitaires, a reconnu Schneider Electric comme l'un des « employeurs les plus attractifs au monde » ;
- *Forbes* a reconnu Schneider Electric USA comme l'un des « meilleurs grands employeurs d'Amérique » ;
- Schneider Electric USA a été certifié « Lieu de travail agréable » ;

Notre évaluation Glassdoor est en progression régulière et a atteint 3,9 fin 2018.

4.4: Développement des talents et du leadership

Description des risques et opportunités

La croissance actuelle des activités de Schneider Electric sur les marchés internationaux implique de former des dirigeants et des innovateurs dans toutes les disciplines. Les structures d'organisation matricielle et les équipes virtuelles imposent de nouvelles exigences aux collaborateurs. Les initiatives du programme d'entreprise, telles que la digitalisation, la simplification, la croissance des activités de service ou la chaîne logistique sur mesure, impliquent également une adaptation continue et une amélioration des compétences. C'est pourquoi la formation et l'évolution des carrières sont au cœur de la politique de Ressources Humaines de Schneider Electric.

Politique de Groupe

Dans la nouvelle Vision des personnes, l'accent est clairement mis sur l'apprentissage. « Apprendre chaque jour » est l'une des 5 valeurs fondamentales de l'organisation. L'idée est de créer une culture dans laquelle les collaborateurs sont véritablement curieux, découvrent de manière pro-active de nouveaux modes et habitudes d'apprentissage, tirent des enseignements des erreurs et de la réflexion, et appliquent rapidement et concrètement les nouvelles connaissances dans leur travail quotidien. Le Groupe croit dans l'apprentissage tout au long de la vie et la connexion avec autrui pour échanger, collaborer, enseigner et apprendre.

L'indicateur-clé pour suivre les progrès dans cette direction est le pourcentage de collaborateurs qui expriment leur satisfaction via le moteur d'apprentissage du sondage *OneVoice* auprès des collaborateurs, en réponse à la question « Je peux apprendre et progresser personnellement et professionnellement chez Schneider ». En outre, le Groupe s'attache également à suivre l'apprentissage de sa population de « travailleurs » dans le cadre du *Schneider Sustainability Impact*.

Le Groupe a défini sa stratégie d'apprentissage autour de 3 axes :

- Le développement de **grands professionnels** par fonction. Cela inclut la définition de parcours d'apprentissage pour les fonctions critiques, l'intégration de talents et le développement de formateurs internes.
- La mise en œuvre de moyens d'apprentissage plus **numériques** et innovants. Cela inclut l'amélioration de l'accès numérique par les collaborateurs à l'apprentissage partout et à tout moment, en particulier par la promotion de l'apprentissage mobile.
- Une **culture de l'apprentissage** inclusive axée sur le rituel #whatdidiyoulearntoday

Diligence raisonnable et résultats

Apprentissage numérique

L'infographie de Bersin par Deloitte sur l'apprenant moderne (2015) montre que la durée de vie moyenne d'une compétence est aujourd'hui de 3 ans et demi à 5 ans. Parce que Schneider Electric veut atteindre ses objectifs commerciaux et se démarquer de la concurrence, le Groupe sait qu'il doit investir dans ses collaborateurs et les préparer pour l'avenir avec les bonnes compétences, à la vitesse du changement. Les innovations menées au cours des 3 dernières années dans l'apprentissage numérique sont des étapes solides dans cette direction.

Tout d'abord, le Groupe a progressé dans sa transition vers un catalogue d'apprentissage plus digital. Depuis 2014, le nombre d'heures de formation disponibles en ligne a augmenté pour atteindre 39 % du catalogue disponible, principalement à travers des plans d'action métiers comme : déployer un large catalogue d'e-apprentissage disponible en 13 langues sans aucune approbation pour tous les collaborateurs de Schneider Electric ; rendre disponibles les vidéos *TED Talks* directement en ligne avec les priorités de transformation et commerciales du Groupe ; intégrer des fournisseurs d'apprentissage spécialisés pour les logiciels et les TI afin de faire face aux changements constants dans ce domaine, ainsi que des bibliothèques numériques spécialisées pour les fonctions approvisionnements et finances.

Cela s'est traduit par une augmentation de 2 points des heures numériques consommées, passant de 33 % en 2017 à 40,3 % en 2018 (16 % en 2014), tout en conservant un haut niveau de satisfaction des collaborateurs (note de 4,2/5 sur l'offre d'apprentissage numérique – Source : My LearningLink).

Deuxièmement, Schneider Electric a réussi à élargir son éco-système d'apprentissage. Le Groupe a connecté son système de gestion de l'apprentissage à des plateformes de contenu pour se rapprocher de son ambition de fournir un guichet unique à tous les collaborateurs (voir la section Outils et vecteurs globaux).

Culture d'apprentissage

Pour la cinquième année consécutive, le Groupe a organisé une semaine d'apprentissage, qui s'est tenue dans le monde entier du 15 au 20 avril, avec 3 objectifs principaux :

- renforcer l'apprentissage pour tous en tant qu'élément-clé de la culture du Groupe ;
- développer les connaissances, les aptitudes et les compétences pour mieux servir les clients en transformant l'apprentissage en action ;
- permettre à tous les collaborateurs d'échanger, de collaborer et de choisir leur propre expérience d'apprentissage, par voie numérique.

De nombreuses activités ont été organisées sur le thème « Schneider enseigne à Schneider », notamment des séminaires en ligne et des ateliers sur des thèmes essentiels, le marché, des exemples de succès et d'échecs parmi les leaders, le défi EcoStruxure™, des initiatives de collaborateurs pour former leurs collègues sur des thématiques professionnelles et personnelles, des jeux, des concours de photos et de vidéos sur Yammer (notre réseau social). Plus de 50 000 collaborateurs ont activement participé à cette semaine. Les résultats consolidés de la Semaine de la formation confirment un succès croissant d'année en année :

- 84 % des personnes interrogées se déclarent satisfaites ;
- 87 % sont susceptibles de recommander la Semaine de la formation à un ami ou collègue ;
- 91 % ont découvert de nouveaux sujets.

Une journée mondiale de l'apprentissage a également été organisée le 25 octobre. Elle a permis d'apprendre les nouvelles valeurs fondamentales en termes de vision des personnes, tout en mettant l'accent sur le client d'abord.

Formateurs internes : Le Groupe fait la promotion active d'une culture d'apprentissage et d'enseignement en développant sa capacité de formation interne et en mettant en place une communauté interne de formateurs. Il compte actuellement environ 7 000 formateurs internes identifiés à l'échelle mondiale qui ont dispensé plus de 120 000 heures de formation en 2018.

Des professionnels de haut niveau

Programmes d'intégration

Concernant les nouveaux arrivants, le Groupe privilégie une expérience d'accueil systématique et cohérente au cours des 90 premiers jours. Ce programme s'articule autour d'une expérience exclusive incluant 7 heures d'apprentissage numérique, complétée par des sessions locales *ad hoc* ainsi que, pour les Vice-présidents et au-dessus, des contacts avec des cadres supérieurs. En 2018, le Groupe est passé de 78 % des cursus d'apprentissage validés en mode numérique à 71.4 %.

Chemins d'apprentissage pour les rôles clés

Pour promouvoir une culture d'apprentissage basée sur le modèle 3E (10 % d'Éducation, 90 % d'Exposition informelle et d'Expérience), des parcours d'apprentissage ont été créés pour la grande majorité des rôles existants. 90 % des rôles (codes d'emploi dans le système de référence interne) sont couverts par des recommandations de formation, dont 65 % comprennent des actions en termes d'exposition et d'expérience. Ces parcours d'apprentissage sont largement utilisés pendant la période du processus de développement des collaborateurs d'avril à juin. Cela permet à chaque collaborateur, lors des conversations avec ses managers, d'obtenir des recommandations profilées en fonction de son rôle actuel et d'explorer les opportunités de développement pour un rôle futur. En 2018, 35 000 collaborateurs ont utilisé le portail de développement des collaborateurs où les parcours d'apprentissage sont disponibles. Le portail est en cours de mise à jour et d'amélioration pour la campagne 2019, avec un élargissement de la couverture des parcours d'apprentissage moyennant des propositions d'exposition et d'expérience.

Académies mondiales pour soutenir les priorités commerciales

Les cursus des académies sont élaborés à l'aide des conclusions de la planification des effectifs. Schneider Electric bénéficie d'un réseau de consultants internes en Solutions d'apprentissage. Ces consultants sont répartis dans les différentes régions géographiques. Ils épaulent les managers et les responsables RH dans l'identification de la Solution d'apprentissage qui correspond aux besoins de leurs collaborateurs. Exemples :

- Opérations Industrielles : l'Académie des Opérations Industrielles fournit à chaque professionnel au sein de la Direction des Opérations Industrielles l'opportunité d'apprendre et de développer ses connaissances fonctionnelles, ses capacités et ses compétences dans les 7 domaines que sont la Sécurité et l'Environnement, la Qualité et la Satisfaction Client, les Achats, la Production, la Planification de la chaîne d'approvisionnement, la Logistique et l'Industrialisation. En 2018, 100 nouvelles offres d'apprentissage ont été lancées sur des sujets stratégiques, dont 96 % sous forme digitale (essentiellement formations en ligne et vidéos) ;
- Recherche et développement : l'Académie de Création d'Offres répond aux besoins du Processus de Création d'Offres (*Offer Creation Process – OCP*) pour garantir des niveaux de compétences adaptés chez les collaborateurs de la R&D à l'échelle internationale. L'éventail des offres de formation couvre l'intégralité du cycle de Création d'Offres, en répondant à des besoins tels que gestion de projet, conception et essais, processus de R&D, outils logiciels, etc. ;
- Ventes par les partenaires : l'Académie d'Excellence des Ventes (*Sales Excellence Academy*) est en ordre de marche pour préparer les forces de ventes transactionnelles aux défis de la transformation commerciale conformément aux stratégies de l'entreprise. Elle développe des parcours de formation destinés aux ingénieurs commerciaux, aux représentants et aux responsables afin de transmettre les connaissances, les compétences et les comportements requis pour assurer des ventes au travers de partenaires (environ 12 000 collaborateurs). Le cursus en cours de développement entend couvrir à la fois les « compétences fondamentales » pour tout le personnel commercial en contact avec des clients et des « formations avancées » pour aborder des contextes commerciaux plus élaborés ou les compétences en *coaching* ;
- Excellence de la gestion des comptes et expertise du segment des utilisateurs finaux : l'Université des Solutions propose un portefeuille de formations complet comprenant des certifications aux ventes et à EcoStruxure™ pour Segment, adapté aux besoins de l'entreprise et aux environnements de performance. L'objectif de l'Université des Solutions est d'accompagner la croissance de l'activité dans les solutions, les services et le numérique, en mettant l'accent sur les comptes stratégiques. Chaque année, l'Université des Solutions accueille environ 12 500 candidats venus de 95 pays, ce qui a conduit à la délivrance de 8 100 certificats à fin 2018.

Un Groupe engagé avec et pour ses collaborateurs

- Académies fonctionnelles : Schneider Electric a également relancé des académies dans des fonctions clés – Finance en se concentrant notamment sur la fonction de contrôle et sur la numérisation du catalogue pour un déploiement plus rapide des offres ; Ressources Humaines, avec des expéditions d'apprentissage impliquant les 200 meilleurs professionnels des Ressources Humaines ainsi qu'une série de webinaires ; Numérique et TI, en mettant l'accent sur les compétences logicielles ainsi que sur Microsoft Office et les compétences fondamentales en matière de numérique ; et enfin, l'académie marketing s'est concentrée sur le développement de compétences de base pour les 4 000 spécialistes du marketing, mais aussi sur des programmes destinés à tous les collaborateurs, tels que le passeport numérique pour augmenter le QI numérique de tous ses collaborateurs.

Développement du leadership

Le développement continu de leaders au sein de Schneider Electric est un élément essentiel de son succès futur ainsi que de la transformation en cours de *Step Up*.

Avec la création de l'Académie mondiale du leadership en 2016 pour piloter la gouvernance et la mise en œuvre stratégique du leadership et du développement des talents, la capacité de leadership du Groupe a atteint un nouveau niveau d'impact. En 2017, l'Académie s'est concentrée sur 3 domaines critiques.

Premièrement, accélérer le développement de leaders à fort potentiel en concevant et en proposant un nouvel ensemble cohérent de programmes de leadership intitulé « Transformer le leadership de Schneider ». Ces programmes portaient sur un thème clé : « Un leadership résolu pour un monde numérique ». En 2018, plus de 900 leaders (identifiés par le biais du processus annuel de gestion des talents) ont participé à ces programmes à de multiples niveaux de Direction afin d'accélérer leur capacité à gérer leur leadership personnel, organisationnel et stratégique. Ces sujets ont été abordés sous l'angle de la perturbation numérique, la conduite de l'innovation et le pilotage de nouveaux modèles d'affaires. Les dirigeants ont démontré un retour sur leur investissement d'apprentissage à travers un « laboratoire d'action » individuel qui a porté sur un projet de travail spécifique et réalisable. Les programmes ont également introduit pour la première fois un important volet d'apprentissage numérique permettant un impact d'apprentissage plus efficace et plus évolutif.

Deuxièmement, l'Académie du leadership a abordé les compétences de base en retour d'information et en coaching de la performance via la « série de compétences du leader » afin de construire les compétences de base en matière de performance débouchant sur de meilleurs échanges pour tous les leaders. En 2018, 7 600 dirigeants de l'entreprise ont assisté à ces sessions qui ont été diffusées virtuellement ou moyennant des séances de formation en « petit comité » et soutenues par une campagne de changement. Cette série a permis d'accroître la visibilité et la compréhension de l'importance d'un retour d'information de haute qualité et d'un encadrement efficace pour améliorer l'engagement et les résultats de l'équipe.

Troisièmement, l'Académie a commencé à offrir un apprentissage digital de haute qualité aux dirigeants afin de soutenir l'apprentissage personnalisé en développant et en pilotant une nouvelle plateforme numérique appelée « *Permis de diriger* ». Les objectifs du projet pilote impliquant 120 leaders consistaient à aider les leaders à apprendre « en déplacement » avec une application mobile prête à l'emploi et à l'utiliser pour fournir un apprentissage numérique en matière de leadership et des connaissances métier spécifiques à Schneider Electric au travers de micro-apprentissages courts et de haute qualité. Le taux de participation a été très élevé avec un « score d'engagement » de 86 %, des milliers de modules terminés et plus de 600 « morceaux » d'apprentissage créés par les utilisateurs eux-mêmes et partagés socialement avec chacun via l'application. Cette initiative sera étendue aux 1 000 meilleurs leaders en 2018, résultat direct des résultats solides et des commentaires des apprenants pilotes.

Outils et vecteurs mondiaux

Pour accompagner les changements rapides de l'entreprise, Schneider Electric a mis en place un éco-système d'apprentissage ouvert comprenant *Learning Experience* (expérience d'apprentissage), *Learning Management System* (système de gestion d'apprentissage) et un contenu innovant. Toutes ces plateformes sont interconnectées pour offrir une expérience de guichet unique pertinente, intuitive et efficace, alimentée par le digital.

My Learning Link

Au cœur de cet éco-système, *My Learning Link* est la plateforme d'apprentissage mondiale de Schneider Electric qui intègre formations en ligne, séminaires en ligne, apprentissages des réseaux sociaux, cours collectifs, parcours d'évaluation et de certification complète. Elle a été progressivement déployée dans tous les pays en 2013 avant de prendre son envol en 2014. Les cursus des académies mondiales et les cours développés au niveau des pays sont répertoriés dans *My Learning Link*.

- 200 000 sessions ouvertes chaque mois ;
- plus de 35 000 modules de contenu d'apprentissage sont disponibles dans 13 langues ;
- plus de 130 000 collaborateurs ont accès au système ;
- 86,1 % des collaborateurs ont suivi au moins une formation d'une semaine (formation animée par un instructeur et apprentissage numérique).

Les collaborateurs qui souhaitent s'inscrire à des cours en ligne n'ont pas besoin de demander l'accord de leur supérieur ; ils sont vivement encouragés à prendre la responsabilité du développement de leurs compétences. Cette plateforme est un outil nécessaire pour développer les compétences des effectifs à tous les niveaux et soutenir les stratégies commerciales grâce à des activités d'apprentissage ciblées, pour qu'ils s'approprient de manière plus effective leur propre développement.

En 2018, une nouvelle page d'accueil a été lancée pour *My LearningLink*. S'appuyant sur des recommandations d'apprentissage automatique analytiques à base d'intelligence artificielle, elle offre aux collaborateurs une expérience plus personnalisée, plus adaptée au marché et plus mobile. Depuis son lancement en mars, le nombre de visites mensuelles est passé de 49 000 à 82 000 par mois.

Le Groupe a mené une enquête auprès des apprenants à laquelle ont répondu 3 400 collaborateurs. 75 % d'entre eux ont évalué leur expérience globale à 4 ou 5 sur 5 et 95 % à 3 ou plus.

My Learning Link sert également à offrir des contenus de formation en ligne aux partenaires de Schneider Electric. Déployé dans 140 pays, le portail partenaires *mySchneider* offre une expérience d'apprentissage personnalisée avec un contenu de formation ciblé parfaitement adapté aux activités du partenaire. Depuis 2018, il est accessible à plus de 750 000 partenaires de Schneider Electric. Plus de 150 000 sessions ont été suivies depuis sa création en 2015.

Schneider IQ

Basée sur une start-up française nommée Coop Academy, leader des cours ouverts en ligne à grande échelle pour entreprises, Schneider IQ propose des formations sur les grandes tendances de l'industrie ainsi que sur des sujets stratégiques transversaux. Tous les cours sont consultables et font l'objet d'un suivi dans *My LearningLink*. Cette plateforme dispose d'une approche unique de l'apprentissage inversé, qui consiste à commencer par poser les questions et à guider ensuite les apprenants pour qu'ils puissent progresser très rapidement s'ils connaissent le sujet, et être guidés par des vidéos ou des *coachs* s'ils ont besoin d'aide. 43 000 utilisateurs uniques ont suivi des cours sur Schneider IQ en 2018, les cours les plus suivis étant les cours d'éthique et de conformité, ainsi que des cours sur l'économie numérique et la conception.

EdCast : l'apprentissage à la demande pour les leaders de Schneider Electric

En 2017, une nouvelle méthode d'apprentissage a été testée avec une plateforme appelée EdCast. Basée sur la recherche fédérée et l'organisation, elle permet aux académies et aux apprenants eux-mêmes de connecter facilement plusieurs sources de contenu, de les regrouper dans Pathways et de les organiser pour un groupe spécifique. Le tout sur une application ouverte et destinée avant tout aux téléphones portables, et en mode PC. Le Groupe croit fermement que le succès de l'apprentissage réside dans sa capacité à fournir les bonnes connaissances au bon moment. EdCast porte vraiment cette approche à un nouveau niveau.

En 2018, un programme de *leadership*, testé en 2017, a été lancé. Il s'intitule « *Licence to Lead* », *Licence pour le leadership* (voir la section sur le développement du *leadership* pour plus de détails). Le programme *Digital DNA* a également été lancé pour tous les collaborateurs du service Schneider Digital (3 000 personnes). L'objectif est de les éduquer à devenir des « citoyens numériques », c'est-à-dire à maîtriser certains des fondements de la transformation digitale du secteur et des méthodes de travail de Schneider Electric. Le Groupe a également lancé un programme spécifique sur la transformation en usine intelligente ciblée sur ses usines afin de les équiper de ses solutions EcoStruxure™.

Il s'agit d'un premier pas vers une vision plus large de l'apprentissage englobant la création et le partage tacites de connaissances et d'informations, la formation formelle, l'apprentissage informel et une dimension communautaire, le tout également disponible sur mobile et sur PC.

Les résultats sont très prometteurs avec plus de 3 000 heures d'apprentissage cumulées, 120 000 contenus visionnés et une note générale de 4/5 de la part des apprenants (sondage réalisé directement à travers EdCast, avec 500 réponses pour environ 4 100 utilisateurs).

Klaxoon : ludique, orienté téléphone portable, agile

L'un des résultats les plus importants est de faire en sorte que l'outil d'apprentissage compense la courbe d'oubli. Pour ce faire, il convient d'activer l'apprentissage pendant l'apprentissage lui-même mais aussi après coup. Avec Klaxoon, une *start-up* française 2 fois lauréate de la meilleure *start-up* innovante au monde par le CES (2016 et 2017), le Groupe relève ce pari. Utiliser les activités à la volée pour activer le contenu lors des sessions de formation (*brainstorming* lors d'un atelier, questions en direct lors d'une formation), mais aussi et surtout avant et après l'apprentissage. Créer des quiz ludiques répondant aux besoins du mobile avec la possibilité de se défier mutuellement et de retenter le quiz. Ces activités peuvent également être intégrées dans *My LearningLink* et ainsi dans les programmes existants. En 2018, plus de 150 experts et professionnels de l'apprentissage ont utilisé Klaxoon pour diffuser leur expertise ou renforcer leurs connaissances. L'objectif est d'étendre ce chiffre à 1 000 utilisateurs en 2019.

Yammer

En 2017, Schneider Electric a déployé Microsoft Yammer comme plateforme de médias sociaux. Aujourd'hui, avec plus de 49 000 utilisateurs actifs, Yammer fournit un environnement numérique permettant de partager des connaissances et des expériences, et d'échanger sur différents sujets. C'est un incubateur pour les communautés ; 200 communautés de pratique sont officiellement référencées dans l'entreprise, dans le cadre du programme *communities@work*. Elles font la promotion d'une nouvelle façon de travailler, avec une forte culture du partage : les membres peuvent apprendre les uns des autres.

Cet éco-système est interconnecté *via* des API (*Application Programming Interfaces*) qui permettent à la fois un *reporting* fiable et une meilleure expérience pour les collaborateurs.

4.5: Diversité et inclusion

Description des risques et opportunités

Dans un monde où le changement est la nouvelle norme et où l'innovation est essentielle à la pérennité du succès de l'entreprise, Schneider Electric reconnaît la nécessité d'attirer et de fidéliser un effectif diversifié pour se constituer un vivier de leaders performants. L'ambition du Groupe en termes de diversité et d'inclusion est d'offrir des opportunités égales à chacun, partout dans le monde. Schneider Electric veut que tous ses collaborateurs – sans distinction de genre ou de géographie – se sentent valorisés et pouvant donner le meilleur d'eux-mêmes. Le Groupe estime que la diversité et l'inclusion sont des impératifs d'entreprise, dans la mesure où un engagement, une performance et une innovation accrues ne sont possibles que par la diversité des individus et un environnement propice à l'inclusion.

Politique de Groupe

L'aspiration globale du Groupe à améliorer la vie des personnes partout dans le monde en développant des solutions énergétiques durables pour ses clients s'étend à son ambition de diversité et d'inclusion. Cette ambition consiste à assurer l'égalité des chances pour tous, partout dans le monde. Schneider Electric désire que ses collaborateurs, quels que soient leur profil et leur lieu de vie, se sentent valorisés et en confiance afin de donner le meilleur d'eux-mêmes.

Un Groupe engagé avec et pour ses collaborateurs

Chez Schneider Electric, la première politique Diversité du Groupe a été rédigée en 2006, puis élargie fin 2013. Avec sa nouvelle *Vision des Personnes* lancée en 2018, la politique mondiale Diversité et Inclusion de Schneider Electric s'articule autour de 2 engagements majeurs qui traduisent l'ambition du Groupe :

- valoriser les différences,
- construire une culture d'inclusion.

À l'échelle du Groupe, la politique Diversité et Inclusion se concentre sur la construction d'une culture d'inclusion pour tous et déclinée autour de 5 axes de diversité : hommes/femmes, nationalités, générations, LGBTI, invalidité. Tandis que le thème de la diversité et inclusion fait de plus en plus l'objet de réglementations locales et régionales, que le Groupe respecte, les pays où Schneider Electric est présent sont encouragés à relever de nouveaux enjeux en matière de diversité et d'inclusion en lien direct avec leurs marchés.

Gouvernance

Conseil de la Diversité et de l'Inclusion

Ce Conseil de la Diversité et de l'Inclusion est un groupe mondial de hauts dirigeants en provenance de tous les marchés et parrainé par le Comité Exécutif. Il agit comme un organe de réflexion sur la stratégie de la diversité et de l'inclusion mondiales. Il existe également des champions internes et externes de la diversité et de l'inclusion. Le Conseil est parrainé par 2 membres du Comité Exécutif et ses membres sont nommés par le Comité Exécutif pour un mandat de 2 à 3 ans.

Diversité et Inclusion & rémunération des dirigeants et collaborateurs

Les dirigeants du Groupe sont responsables de la politique Diversité et Inclusion dans le cadre du *Schneider Sustainability Impact*, le programme de transformation du Groupe et son outil de pilotage du développement durable à l'horizon 2020. S'assurer que 100 % des collaborateurs travaillent dans des pays ayant entièrement déployé la politique de congés familiaux et que 95 % d'entre eux travaillent dans des pays où l'engagement et les processus sont en place pour atteindre l'équité salariale hommes/femmes a un impact sur la rémunération variable de tous les dirigeants et des fonctions globales de l'entreprise. À partir de 2019, le *Schneider Sustainability Impact* sera également pris en compte dans les plans d'intéressement à court terme de chaque collaborateur.

Réseau Diversité et Inclusion

Le Groupe est présent dans plus de 100 pays, avec des collaborateurs de plus de 150 nationalités différentes. Toutes les entités de Schneider Electric développent des plans d'action Diversité et Inclusion qui couvrent des domaines comme la diversité hommes/femmes, la diversité des générations, la diversité des nationalités, l'inclusion des personnes LGBTI et l'inclusion des personnes en situation de handicap, tout en satisfaisant aux réglementations locales et tenant compte des contextes spécifiques à leur pays. Des *leaders* Diversité et Inclusion ont été nommés dans plus de 30 pays/zones géographiques et entités du Groupe pour mettre en œuvre ces plans d'action. Ce réseau Diversité et Inclusion se réunit tous les mois pour partager les bonnes pratiques.

Diligence raisonnable et résultats

Priorité particulière à la diversité hommes/femmes

La stratégie de Schneider Electric en matière de diversité et d'inclusion accorde une importance particulière à la diversité hommes/femmes, avec la ferme conviction que la création d'une entreprise avec une mixité hommes/femmes est à la fois ce qu'il convient de faire et un facteur essentiel à la diversité de pensée pour stimuler l'innovation et offrir les meilleures solutions énergétiques durables aux clients.

HeForShe : 3 engagements du Groupe en faveur de la diversité hommes/femmes

HeForShe est un mouvement de solidarité en faveur de l'égalité des sexes initié par l'ONU Women. *HeForShe* encourage les hommes à s'appuyer sur le travail du mouvement des femmes en tant que partenaires égales pour formuler et mettre en œuvre une vision commune de l'égalité hommes/femmes qui profitera à tous.

Depuis juin 2015, Schneider Electric est engagé en tant que champion du groupe *HeForShe IMPACT* 10x10x10 avec les 3 engagements suivants :

- Accroître la représentation des femmes dans l'ensemble du pipeline, avec 40 % minimum à l'entrée et 30 % minimum aux postes-clés d'ici 2020 ;
- Atteindre 95 % de l'effectif mondial soumis à un processus global d'équité salariale d'ici fin 2020 ;
- Impliquer les leaders du Groupe et mettre en place un organe de gouvernance exécutif dédié à la promotion de l'égalité hommes/femmes chez Schneider.

Les présidents de pays se sont engagés à respecter les Principes d'autonomisation des femmes

Lancés en 2010 par l'ONU Women et le Pacte mondial des Nations Unies, les Principes d'autonomisation des femmes énoncent 7 principes qui guident les entreprises sur les moyens à mettre en œuvre pour autonomiser les femmes au travail, sur le marché et dans la communauté.

Plus de 80 présidents de pays de Schneider Electric se sont personnellement engagés, fin 2018, en faveur des Principes d'autonomisation des femmes des Nations Unies sur les marchés et au sein des activités avec au moins 10 collaborateurs. Cet engagement fort des dirigeants du Groupe à agir en tant que vecteurs de changement sur leurs marchés respectifs vient compléter l'engagement personnel du Président exécutif du Groupe à faire évoluer Schneider Electric vers l'égalité hommes/femmes.

En 2018, la nomination de Jean-Pascal Tricoire au Conseil d'administration du Pacte mondial des Nations Unies démontre, une nouvelle fois, l'engagement de la direction envers les Objectifs de Développement Durable (ODD), notamment l'ODD 5 – Égalité hommes/femmes, l'ODD 8 – Travail décent et croissance économique et l'ODD 10 – Réduction des inégalités, directement liés à la thématique de la diversité et de l'inclusion.

Constituer un *pipeline* de leaders avec une mixité hommes/femmes

Fin 2018, les femmes représentaient 20,5 % des postes de direction (à savoir tous les collaborateurs ayant au moins un subordonné direct). Pour constituer un solide vivier de leaders avec une mixité hommes/femmes, le Groupe a entrepris diverses actions.

Priorité aux femmes aux fonctions commerciales et techniques

Parce qu'elles forment un vivier interne clé de dirigeants talentueux, Schneider Electric s'est concentré sur le recrutement et la promotion de femmes dans les fonctions commerciales et techniques.

Fin 2018, les femmes représentaient 20 % des postes STIM (Sciences – Technologies – Ingénierie – Mathématiques) avec un taux de recrutement de 25,8 % et un taux de rotation similaire pour les hommes et les femmes.

De même, fin 2018, les femmes représentaient 18 % de l'effectif des ventes avec un taux d'embauche de 23,5 % et un taux de rotation similaire pour les hommes et les femmes. L'ambition de Schneider Electric est de porter la représentation des femmes dans les postes commerciaux à 25 % d'ici 2020.

De même, fin 2018, les femmes représentaient 18 % de l'effectif des ventes avec un taux d'embauche de 23,5 % et un taux de rotation similaire pour les hommes et les femmes. L'ambition de Schneider Electric est de porter la représentation des femmes dans les postes commerciaux à 25 % d'ici 2020.

Programme *Women in Leadership*

Le programme « *Women in Leadership* » (Femmes aux postes de direction) encourage le développement professionnel des talents féminins du Groupe en leur offrant 3 jours et demi de coaching en face-à-face et 3 sessions de coaching en ligne. Il a été déployé dans 3 régions (Asie, Europe et Amérique du Nord). Fin 2018, plus de 700 femmes en ont bénéficié.

Groupes-ressources d'employés pour l'égalité hommes/femmes

Les collaborateurs sont encouragés à animer des groupes-ressources d'employés (GRE) pour leur permettre de s'autonomiser localement et d'inclure toutes les diversités dans le Groupe. Fin 2018, les GRE locaux ont contribué aux efforts du Groupe en faveur de l'égalité hommes/femmes et de l'inclusion des femmes dans 32 pays.

Intégration de la question du genre

Équité salariale hommes/femmes

L'égalité salariale à travail égal est une composante essentielle de la philosophie de rémunération du Groupe. Depuis 2015, dans le cadre de ses engagements *HeForShe*, Schneider Electric a développé et mis en place un cadre d'équité salariale. Il s'agit d'une méthodologie commune au niveau mondial pour identifier les écarts de rémunération entre les hommes et les femmes au sein de groupes comparables de collaborateurs et utiliser une approche par pays pour traiter les écarts avec des mesures correctives appropriées.

Fin 2018, le cadre d'équité salariale avait été mis en place dans tous les pays et couvrait 92 % de l'effectif total de Schneider. L'ambition réaffirmée du Groupe est d'étendre le cadre d'équité salariale à 95 % de ses effectifs mondiaux d'ici fin 2020.

Reconnaissance externe

L'engagement de longue date du Groupe en faveur de l'égalité et de l'inclusion des deux sexes a été maintes fois reconnu au niveau mondial en 2018 et début 2019 (voir pages 104-105).

- Schneider a été choisi comme lauréat du prix Catalyst 2019 pour *Attracting and Retaining Women in Schneider Electric India*, une initiative qui fait partie intégrante de la transformation de la diversité et de l'inclusion dans l'entreprise internationale.
- Pour la deuxième année consécutive, Schneider fait partie du 2019 *Bloomberg Gender Equality Index*, l'indice Bloomberg 2019 de l'égalité hommes/femmes.
- Schneider a été classé 15e entreprise mondiale et 1ère entreprise du secteur industriel dans le Rapport et le classement d'Equileap sur l'égalité hommes/femmes dans le monde.

Priorité à la diversité LGBTI

En mars 2018, Schneider Electric s'est engagé à respecter les Normes de conduite à l'intention des entreprises des Nations Unies sur le thème de la « Lutte contre la discrimination à l'égard des lesbiennes, gays, bisexuels, transgenres et intersexués », en défendant l'égalité des droits et le traitement équitable des personnes LGBTI partout dans le monde.

En adoptant ces normes, le Groupe s'engage à :

- respecter les droits de l'homme des travailleurs, clients et citoyens LGBTI ;
- éliminer la discrimination sur le lieu de travail à l'égard des collaborateurs LGBTI ;
- soutenir les collaborateurs LGBTI au travail ;
- prévenir la discrimination et les abus associés contre les clients, fournisseurs et distributeurs LGBTI ; insister pour que les fournisseurs fassent de même ;
- défendre les droits de l'homme des personnes LGBTI dans les communautés où Schneider Electric est présent.

Les premières mesures de sensibilisation ont été prises au moyen de diverses actions : engagement similaire des dirigeants au niveau national, engagement mondial des collaborateurs sur le sujet pendant le mois de la Fierté LGBTI, lancement et développement de groupes-ressources d'employés en faveur de l'inclusion LGBTI.

Un Groupe engagé avec et pour ses collaborateurs

Inclusion

Schneider Electric reconnaît que la diversité sans inclusion ne peut tout simplement pas fonctionner. Pour innover, exceller et tirer pleinement parti de la diversité du Groupe, des politiques et des pratiques ont été développées et appliquées dans un esprit d'inclusion afin que chacun puisse avoir le sentiment d'avoir une valeur et une appartenance uniques.

Modèle d'affaires multi-centres

Schneider Electric souhaite que tous les collaborateurs de l'entreprise aient les mêmes chances de réussite, quelle que soit leur nationalité ou leur localisation. Pour concrétiser cette ambition, le Groupe a créé un modèle multi-centres et délocalisé systématiquement les emplois globaux vers 3 centres situés à travers le monde pour disposer d'un leadership véritablement mondial. Au lieu d'un siège mondial unique, Schneider Electric dispose de centres répartis dans le monde entier : Paris, Boston, Hong Kong. Ce modèle a non seulement contribué à attirer et à développer les talents locaux, mais il a également contribué à l'expansion de l'entreprise grâce à une prise de décision localisée.

Politique globale de congés familiaux

Grâce à sa politique globale de congés familiaux, Schneider Electric soutient ses collaborateurs en leur accordant du temps personnel dans les moments où ils en ont le plus besoin et permet à ces derniers de concilier au mieux vie privée et vie professionnelle afin qu'ils puissent être au meilleur de leur forme.

Les pays du Groupe disposent d'une certaine flexibilité pour définir l'éligibilité et le détail des politiques en fonction des exigences statutaires ou du marché. Cette politique fixe toutefois des normes minimales globales :

- Congé parental entièrement payé (congé parent primaire – 12 semaines ; congé parent secondaire – 2 semaines) ;
- Congé de soins (pour les personnes malades ou âgées – 1 semaine) ;
- Congé de deuil (1 semaine).

Fin 2018, 59 pays avaient entièrement mis en œuvre la politique, ce qui représente 75 % des collaborateurs admissibles aux avantages sociaux. D'ici 2020, tous les pays sont tenus de mettre en œuvre cette politique.

Équipes inclusives et partis pris

Schneider Electric a développé une approche globale de l'éducation sur les partis pris pour la constitution d'équipes et de dirigeants inclusifs à tous les échelons :

- session de coaching sur l'inclusion et les partis pris à l'intention des équipes de direction (N-1 et N-2 du Comité Exécutif du Groupe) ;
- série de compétences en leadership sur le *leadership* inclusif (coaching et apprentissage en ligne) pour tous les gestionnaires de personnel
- atelier en ligne sur le thème « Surmonter les préjugés cachés » pour tous les collaborateurs.

Politique mondiale contre le harcèlement

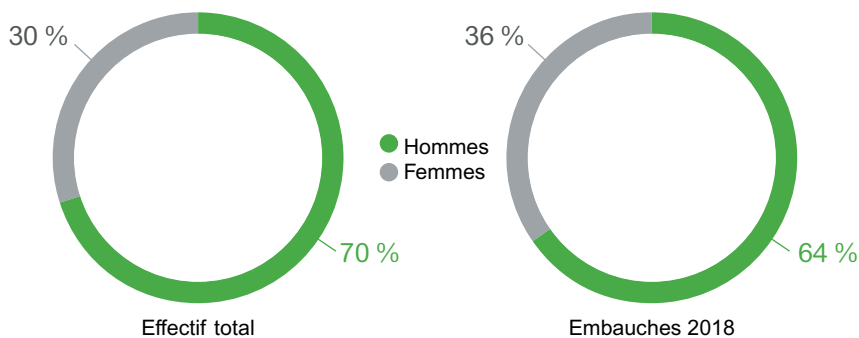
En 2018, Schneider Electric a renforcé la position du Groupe en matière de « tolérance zéro » à l'égard du harcèlement en définissant des attentes claires et cohérentes en matière de comportement sur le lieu de travail.

La politique définit le harcèlement, y compris le harcèlement sexuel, décrit le rôle des collaborateurs, des responsables et des témoins pour créer un environnement de travail exempt de toute forme de harcèlement. Elle précise également les différents moyens de dénonciation accessibles à tous, en préservant la confidentialité et en garantissant une protection contre les représailles.

La politique définit une norme minimale globale ; lorsque les législations locales définissent des normes complémentaires à la politique globale, les entités de Schneider Electric s'y conforment.

Focus sur la France

Diversité hommes/femmes



Égalité professionnelle hommes/femmes

En 2018, Schneider Electric Industries et Schneider Electric France (SEI-SEF) ont signé un nouvel accord collectif fixant des ambitions concrètes et des plans d'action :

- garantir la mixité hommes/femmes au sein de SEI-SEF ;
- former les collaborateurs, les responsables, les HRBP (Human Resources Business Partners) et les syndicats à la politique Diversité et Inclusion ;
- lutter contre les stéréotypes sexistes dans tous les domaines, y compris lors des recrutements et des promotions ;
- réduire les écarts de rémunération entre les hommes et les femmes grâce à un budget annuel spécifique et renforcer le principe « à travail égal, salaire égal » lors des recrutements, promotions, évolutions de carrière et retours de congé de maternité ;
- mettre en place des programmes de *coaching* et de mentorat pour les collaboratrices et des plans de carrière pour les opérateurs, les ingénieurs et les cadres ;
- assouplir les horaires de travail grâce au télétravail, aux horaires flexibles, au travail à temps partiel et à la sensibilisation aux réunions prévues et courriels envoyés en dehors des heures de bureau.

Priorité aux femmes dans les fonctions commerciales

Avec la volonté de Schneider Electric de se consacrer à renforcer le nombre de femmes dans les fonctions commerciales, 2018 a enregistré un net progrès dans ce domaine. A la fin de l'année 2018, l'équipe commerciale de Schneider Electric France sur le marché résidentiel, l'un des principaux marchés pour les clients, comptait 48 % de femmes et 2 directrices commerciales nationales sur 6. Par ailleurs, 50 % des leaders potentiels mondiaux du vivier opérationnel de Schneider Electric France sont des femmes.

Priorité au recrutement des femmes à des postes techniques

Schneider Electric s'est associé à Elles bougent (association de femmes ingénieurs), à la Fondation CGénial (promotion des postes STIM) et au Medef (organisation patronale, représentant des entreprises françaises) pour promouvoir les postes techniques dans les écoles, avec une priorité sur la diversité hommes/femmes. Plus de 1 500 élèves ont échangé avec des collaborateurs de Schneider Electric occupant des postes techniques dans les écoles ou au siège francilien du Groupe.

Inclusion des personnes LGBTI

En juin 2018, Schneider Electric France a signé la Charte LGBT+ avec L'Autre Cercle, l'une des principales associations françaises pour l'insertion professionnelle des personnes LGBT+.

Un réseau LGBT France a également été lancé, parrainé par le *Business Partner* RH en France, et en partenariat avec d'autres entreprises locales pour initier des actions de sensibilisation et de formation.

Inclusion des personnes en situation de handicap

En 2018, Schneider Electric France a signé un nouveau contrat triennal avec les syndicats locaux (2019-2021), renforçant son engagement en faveur de l'emploi, de l'insertion et du développement des personnes en situation de handicap, notamment sur la question de l'accessibilité numérique.

Fin 2018, 18 personnes en situation de handicap ont été recrutées comme apprentis et 11 autres comme travailleurs permanents. Au total, les collaborateurs en situation de handicap représentent 6,37 % des effectifs, dont 2,93 % en emploi indirect (sous-traitance à des ateliers protégés et des entreprises spécifiquement adaptées aux personnes handicapées) et 3,44 % en emploi direct.

Diversité et inclusion des générations et des classes sociales

Fin 2018, les collaborateurs de moins de 30 ans représentaient 6 % de l'effectif global et 42 % des recrutements. Schneider Electric France soutient l'emploi d'étudiants et de jeunes professionnels issus de divers milieux sociaux :

- L'association 100 chances-100 emplois de Schneider Electric France œuvre pour des opportunités de carrière personnalisées pour les 18-30 ans sans diplôme d'enseignement supérieur. Son ambition est d'offrir un emploi et/ou des possibilités de formation professionnelle à 60 % au minimum des candidats. Fin 2018, 6 100 jeunes avaient bénéficié d'un tel soutien.
- En partenariat avec l'association Tous en Stages, Schneider Electric France encourage ses fournisseurs et vendeurs à proposer des stages aux lycéens.

Concilier vie privée et vie professionnelle

La politique de congés familiaux de Schneider Electric France dépasse les exigences minimales du Groupe en accordant jusqu'à 21 jours de congé parental secondaire. De plus, l'entreprise offre une option de travail pendant 6 mois à temps partiel à 80 % (avec 90 % du salaire) au retour et 160 places en garderie.

Lutte contre le harcèlement

Schneider Electric France a communiqué la politique mondiale de lutte contre le harcèlement à l'ensemble de ses collaborateurs et s'est engagé dans l'initiative #StOpE contre le harcèlement sexuel, aux côtés du gouvernement et de 30 entreprises.

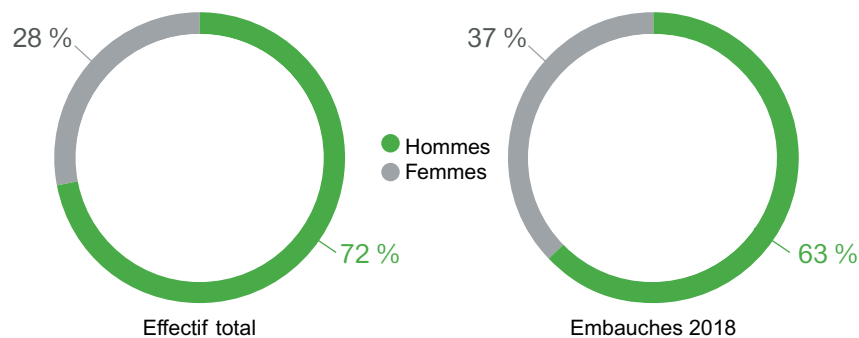
Un Groupe engagé avec et pour ses collaborateurs

Focus sur les États-Unis

Diversité pour les entreprises : Programme de diversité des fournisseurs

Schneider Electric US s'engage à faire appel aux « meilleurs », quels que soient leur origine ethnique, raciale ou sociale, leur sexe, leur handicap ou leur expérience professionnelle. Le programme est à la recherche de fournisseurs qualifiés de petites entreprises (SBE), d'anciens combattants (VET), d'entreprises appartenant à des minorités, d'entreprises appartenant à des femmes (WBE) et de zones commerciales traditionnellement sous-utilisées (HUBZone) qui offrent des produits et services de qualité à prix concurrentiels. Fin 2018, 10,5 % des fournisseurs étaient diversifiés, ce qui dépasse l'exigence de 10 % du gouvernement. Schneider Electric US vise à atteindre 11 % d'ici 2019.

Diversité homme/femmes aux États-Unis



Priorité au recrutement et à la consolidation d'équipes diversifiées

Dans le cadre de la politique d'égalité professionnelle hommes/femmes, Schneider Electric US continue de recruter, d'embaucher, de former, de transférer, de rémunérer et de promouvoir pour tous ses postes, sans égards aux diversités multiples des individus.

L'entreprise s'est associée à la Society of Women Engineers, à la National Society of Black Engineers, à la Society of Hispanic Professional Engineers, à la Service Academy Career Conference et au Military MOJO pour exploiter un vivier de talents diversifiés. Ces partenariats aident l'entreprise au niveau universitaire à interagir avec la génération la plus diversifiée à ce jour aux États-Unis grâce à diverses actions telles que le parrainage d'hackathons et la participation des dirigeants de Schneider Electric à des événements sur le campus.

Groupe-ressources d'employés

Au-delà des politiques et programmes de Schneider Electric US, les collaborateurs ont constitué 7 groupes-ressources d'employés (GRE) dynamiques qui se consacrent au thème de la diversité et de l'inclusion en général ou à l'inclusion des femmes, des personnes LGBTI, des générations, des minorités ethniques et des anciens combattants, plus particulièrement. Les GRE sont répartis sur 20 sites et parrainés par des chefs d'entreprise et des responsables RH. Ils suscitent une prise de conscience sur toutes les diversités, étendent les programmes de sensibilisation à la communauté et encouragent le développement des collaborateurs et les initiatives commerciales. Ces actions profitent à plus de 1 800 collaborateurs.

Concilier vie privée et vie professionnelle

Schneider Electric US a été la première filiale à lancer la politique globale de congés familiaux et reste totalement conforme à cette dernière. De plus, la politique relative à la flexibilité des horaires de travail offre différents régimes de travail, notamment les horaires flexibles, le temps partiel, le partage d'emploi, la semaine de travail comprimée et le télétravail.

Reconnaissance externe

Schneider Electric US a reçu différentes distinctions pour avoir bâti une culture diversifiée et inclusive (voir pages 104-105).

- En 2019, l'entreprise figure parmi les meilleurs employeurs de la revue Forbes sur le plan de la diversité.
- Reconnue comme *Military Friendly Company* pour son engagement en faveur du recrutement de vétérans ; l'entreprise s'enrichit de leur expérience.
- Certifiée comme étant un excellent lieu de travail par 81 % des collaborateurs interrogés.
- L'entreprise figure parmi les meilleures entreprises pour les femmes par Comparably.

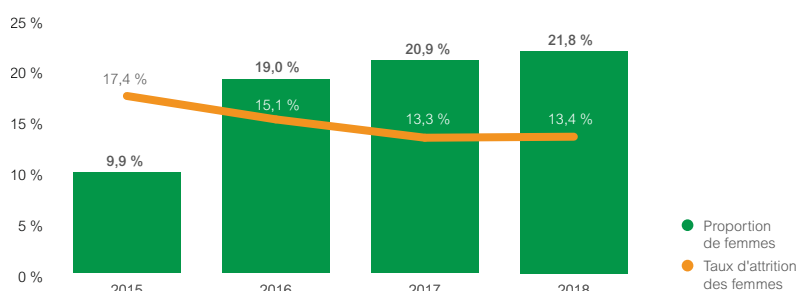
Focus sur la Grande Inde (Inde, Bangladesh, Sri Lanka)

Priorité particulière à la diversité hommes/femmes

Depuis 2015, la Grande Inde a mis en œuvre une approche holistique efficace pour constituer un vivier de leaders avec une mixité hommes/femmes.

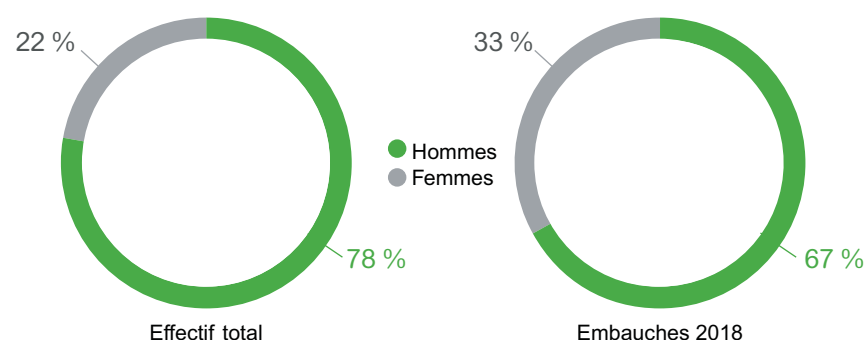
Cette approche multi-dimensionnelle de longue date en matière de diversité hommes/femmes a été reconnue à la fois localement en Inde avec le prix pour l'égalité hommes/femmes sur le lieu de travail 2018 accordé par Ask Insights et Business World et, au niveau mondial, avec le prix Catalyst 2019.

Diversité hommes/femmes dans la Grande Inde (Inde, Bangladesh, Sri Lanka)



Priorité au recrutement à tous les niveaux

Diversité homme/femmes dans la Grande Inde (Inde, Bangladesh, Sri Lanka)



En vue d'accélérer le recrutement hommes/femmes diversifié au niveau de base, les efforts se concentrent sur l'engagement des campus par le biais d'actions telles que la présence de dirigeants de Schneider Electric India à des conférences, des visites sur site d'étudiants et des visites et partenariats universitaires.

Pour les postes de niveau intermédiaire, le projet « *Mid-Level Infusion* » vise à recruter des femmes de niveau intermédiaire issues de différentes industries pour occuper des postes administratifs.

Pour les postes de direction, une cartographie systématique du secteur est effectuée pour s'assurer que le Groupe attire des leaders féminins potentiels.

Par ailleurs, Schneider Electric Greater India s'efforce de tirer parti d'un vivier de talents inexploité en cherchant en permanence à recruter des personnes souhaitant réintégrer un emploi après une interruption de carrière, afin de réinsérer des collaborateurs formés et expérimentés dans l'environnement de travail.

Développement professionnel et pratiques inclusives

URJA (« énergie » en français) est le programme de développement du leadership de la Grande Inde. Il vise à mettre à profit les compétences en leadership des femmes en milieu de carrière dont le potentiel est jugé prometteur. Fin 2018, plus de 250 femmes avaient participé à ce programme.

Engagement sociétal et sensibilisation

Pour honorer l'engagement personnel du président de zone envers les Principes d'autonomisation des femmes (Women Empowerment Principles), Schneider Electric India a lancé les Perna Awards pour promouvoir l'égalité hommes/femmes dans la société au-delà de l'environnement de travail. Fin 2018, 7 femmes chefs d'entreprise de PME ont été récompensées pour avoir autonomisé des femmes en créant de nouveaux emplois ou s'être distinguées dans un secteur à dominante masculine.

Inclusion des personnes LGBTI, en situation de handicap et inclusion des générations

L'inclusion passe avant tout par la sensibilisation. C'est pourquoi Schneider Electric Greater India a organisé une semaine de l'inclusion et une journée du handicap. Dans une entreprise où les millénials, la Génération X, la Génération Z et les *baby-boomers* représentent respectivement 63 %, 30 %, 6 % et 1 % de l'effectif, plus de 200 collaborateurs, tous échelons confondus, ont participé à des débats et des webinaires sur l'inclusion des personnes LGBTI, en situation de handicap et l'inclusion des générations.

Concilier vie privée et vie professionnelle

Fin 2018, Schneider Electric Greater India était en tous points conforme à la politique globale du Groupe en matière de congés familiaux. Dans certains cas, l'entreprise a même dépassé les exigences minimales du Groupe. Les collaborateurs bénéficient également de garderies à prix réduit à proximité des bureaux.

Un Groupe engagé avec et pour ses collaborateurs

De plus, Schneider Electric Greater India soutient ses collaborateurs en leur accordant des congés supplémentaires et en instaurant des politiques de flexibilité des horaires de travail :

- Congés de maladie anticipés, en cas de maladie prolongée.
- Congés sabbatiques, pour la vie familiale dans les moments où ils en ont le plus besoin.
- Congés volontaires, pour des activités de bénévolat communautaire.
- Politique de flexibilité des horaires de travail, avec une souplesse des horaires d'arrivée et de départ du bureau, la possibilité de recourir au télétravail en cas d'urgence et les options à temps partiel.

4.6: Rémunération et avantages sociaux

Description des risques et opportunités

À l'appui de sa mission et des besoins divers de son personnel, Schneider Electric s'engage à appliquer une politique de rémunération et d'avantages sociaux compétitive et exhaustive, qui soit rentable sur chaque marché et pays dans lesquels le Groupe exerce ses activités, de manière à attirer, motiver et fidéliser les talents.

Politique de Groupe

Chez Schneider Electric, les personnes sont notre atout le plus précieux. Le Groupe garantit que toutes les décisions et politiques relatives à la rémunération et aux avantages sociaux seront établies en respectant des principes d'égalité, de justice et de non-discrimination. Toutes les politiques de rémunération et d'avantages sociaux sont conformes aux conventions et réglementations locales. Le Groupe équipe ses leaders pour qu'ils prennent des décisions de récompense éclairées tout au long de la carrière d'un employé en leur fournissant des conseils, de l'éducation et des outils pour prendre des décisions justes et équitables.

Schneider Electric rétribue la contribution des collaborateurs selon un système de rémunération lié à la performance, au positionnement concurrentiel sur le marché et à la rareté du personnel qualifié. Les informations sur le marché du secteur concerné sont rassemblées par pays *via* des sondages réalisés par des parties tierces pour servir de base aux décisions de rémunération.

Les avantages sociaux représentent une composante essentielle du système de rémunération du Groupe et reflètent les différents besoins de ses collaborateurs.

Diligence raisonnable et résultats

Rémunération

Schneider Electric a construit et mis en place une architecture d'emploi mondiale pour soutenir et uniformiser les programmes des Ressources Humaines et les programmes de récompense afin de favoriser le développement et la mobilité des talents entre ses différentes activités et zones géographiques.

En accord avec la philosophie du Groupe de rétribution à la performance, la structure de rémunération peut inclure des éléments fixes et variables. L'élément variable à court terme repose sur des critères de performances individuelle et collective. Il est conçu pour encourager des valeurs de responsabilité et de collaboration. La composante variable à long terme est déterminée à titre discrétionnaire et vouée à motiver et à fidéliser les collaborateurs à haut potentiel ciblés qui démontrent un certain potentiel et possèdent les compétences critiques nécessaires à la croissance future de Schneider Electric.

Avantages sociaux

Considérant que les plans d'avantages sociaux peuvent varier significativement d'un pays à l'autre en raison des niveaux différents d'attribution d'avantages sociaux et des lois et réglementations fiscales et légales, la démarche de Schneider Electric relative aux avantages sociaux est principalement déterminée par pays.

Au niveau central, Schneider Electric vérifie régulièrement la conformité à sa politique et à ses principes en matière d'avantages au niveau mondial, surveille le rendement des actifs et valide les stratégies d'investissement à long terme, tant au niveau des entreprises que des pays.

Santé et bien-être des collaborateurs

L'un des objectifs sous-jacents de Schneider Electric consiste à protéger la santé et le bien-être élémentaires de tous ses collaborateurs et à offrir une sécurité adéquate aux proches dont ces personnes ont la charge. Schneider Electric s'assure de donner à ses collaborateurs l'accès à une couverture médicale. En outre, le Groupe s'engage à offrir une sécurité financière en cas de décès d'un employé (une assurance vie équivalente à au moins un multiple d'un an de salaire versée aux personnes à charge de ce dernier).

Critères de développement durable dans la rémunération variable

Depuis 2011, des composantes de développement durable ont été ajoutées aux objectifs incitatifs du Comité Exécutif. Elles sont directement liées aux objectifs du *Schneider Sustainability Impact*.

Les objectifs du *Schneider Sustainability Impact* s'appliquent également à tous les leaders de Schneider Electric, et notamment aux présidents de zone et pays ainsi qu'aux responsables des fonctions centrales (Finances, RH et Développement commercial).

Depuis décembre 2011, l'attribution d'une partie des actions dans le cadre du plan annuel d'intéressement à long terme est conditionnée par la réalisation de l'objectif annuel du *Schneider Sustainability Impact*. Pour rappel, le *Schneider Sustainability Impact* est publié en externe et ses composantes sont auditées.

Depuis 2012, l'accord d'intéressement et de participation des entités françaises Schneider Electric Industries et Schneider Electric France inclut l'atteinte des objectifs annuels du *Schneider Sustainability Impact*. La réduction du taux de gravité des accidents professionnels est également prise en compte dans les plans d'intéressement de 26 autres entités françaises.

Actionnariat salarié

Schneider Electric est convaincu que l'actionnariat salarié constitue un instrument majeur du renforcement du capital (financier et humain) des entreprises, mais aussi que les actionnaires salariés sont des partenaires de long terme.

Le Groupe s'est engagé depuis 1995 dans la mise en place d'un actionnariat salarié international représentatif de sa diversité. Les collaborateurs de 60 pays ont déjà bénéficié d'un plan d'actionnariat salarié au fil des ans.

Au 31 décembre 2018, l'actionnariat salarié représentait 4,3 % du capital de Schneider Electric SE et 7,2 % des droits de vote.

75 % des collaborateurs actionnaires du Groupe étaient situés hors de France, dont 13 % en Chine, 13 % aux États-Unis et 11 % en Inde.

Plan d'actionnariat salarié 2018

Schneider Electric a poursuivi sa communication interne envers ses collaborateurs afin d'assurer une bonne compréhension des enjeux de l'entreprise, de sa politique et de ses résultats financiers. La communication du programme d'actionnariat salarié a également été renouvelée avec des vidéos explicatives afin de faciliter son déploiement dans le monde entier.

Le plan d'actionnariat salarié 2018 proposé dans 41 pays a établi un nouveau record avec un taux de souscription internationale significativement plus élevé que précédemment. Plus de 53 000 collaborateurs y ont participé pour un montant souscrit total de 155 millions d'€.

Le succès rencontré auprès des collaborateurs du Groupe se reflète dans le Grand Prix FAS (Fédération Française des Associations d'Actionnaires Salariés et Anciens Salariés) reçu en décembre dernier pour son envergure internationale, la cohérence de son offre et son succès.

Au vu du dynamisme de son programme d'actionnariat salarié, le Groupe prévoit de lancer un nouveau plan global en 2019 qui couvrira environ 118 000 collaborateurs. Cette décision correspond à notre nouvelle Vision des personnes : Schneider Electric veut que ses collaborateurs agissent « comme des propriétaires » et assument la responsabilité de tout ce qu'ils font.

Fonds d'investissement labellisé solidaire

En novembre 2009, Schneider Electric a créé le Fonds Schneider Énergie Solidaire (FCPE – Fonds commun de placement d'entreprise). Ce fonds solidaire a fait l'objet de séances d'information régulières afin de permettre aux collaborateurs en France d'en savoir plus et de contribuer aux idéaux et actions de Schneider Electric décrits dans son programme Accès à l'énergie.

Les investissements de ce fonds ont atteint 18 millions d'€, permettant ainsi à 5 300 collaborateurs de Schneider Electric de participer à des projets solidaires en France et à l'étranger, développés dans le cadre du programme Accès à l'énergie.

4.7: Dialogue et relations sociales

Description des risques et opportunités

Le dialogue social et la liberté d'association s'inscrivent dans le contexte plus large d'Éthique & Responsabilité.

En tant que société mondialisée, Schneider Electric est convaincu que sa responsabilité va au-delà du respect des réglementations locales et internationales et s'attache à conduire ses activités de manière éthique, durable et responsable.

L'entreprise est en interaction constante avec l'ensemble de ses parties prenantes partout dans le monde : ses frontières s'élargissent, son environnement évolue de plus en plus vite, ses activités se globalisent et ses responsabilités s'accroissent.

L'enjeu est bien d'être et de rester à la hauteur de la confiance que ses parties prenantes lui accordent. Pour accompagner chaque collaborateur dans cette démarche, le Groupe insiste sur l'importance et la place de la responsabilité au cœur de sa gouvernance d'entreprise.

Le Groupe compte aujourd'hui environ 137 000 collaborateurs dans le monde. Suite aux différentes acquisitions réalisées, il a su intégrer cette exceptionnelle diversité professionnelle et culturelle.

Politique de Groupe

Schneider Electric considère que la liberté d'association et le droit à la négociation collective sont des droits fondamentaux qui doivent être respectés partout et s'engage donc au titre de ses *Principes de responsabilité* à respecter la législation locale dans chaque pays dans lequel il exerce des activités.

Dans sa politique Droits de l'Homme, Schneider Electric confirme qu'il considère la liberté d'association comme la base d'un dialogue régulier entre une entreprise et ses collaborateurs. À cette fin, Schneider Electric respecte le droit individuel de ses collaborateurs de rejoindre, de participer ou de quitter librement les organisations syndicales pour faire valoir et défendre leurs intérêts. Par la suite, Schneider Electric garantit que tout employé souhaitant le faire sera protégé contre toute mesure interne limitant sa liberté d'association, telle que la discrimination de quelque nature que ce soit, la perte de rémunération ou le licenciement. Schneider Electric reconnaît également l'importance du dialogue avec les représentants du personnel, les instances représentatives du personnel (tels que les Comités d'Entreprise ou les forums de collaborateurs) ou les organisations (comme les syndicats) librement consentis, et soutient la négociation collective.

En 2017, Schneider Electric a par ailleurs rejoint le Global Deal, l'initiative internationale pour le dialogue social. Le Groupe encourage le dialogue social comme un moyen de promouvoir un travail décent, des emplois de qualité, une productivité accrue et, par extension, une plus grande égalité et une croissance inclusive.

Un Groupe engagé avec et pour ses collaborateurs

Diligence raisonnable et résultats

Le dialogue social est géré au niveau des pays par les responsables RH avec les instances de représentation des collaborateurs et les syndicats et, au niveau transnational, par le Comité d'Entreprise européen qui couvre la majeure partie de la zone Europe. Le dialogue social est également pris en compte par le système de *reporting* social du Groupe : chaque année, les équipes RH locales produisent des rapports sur les échanges avec les syndicats, Comités d'Entreprise et Comités Santé et Sécurité.

Parallèlement au changement en 2014 de forme juridique de sa société mère, Schneider Electric SA, transformée en société européenne, Schneider Electric a négocié avec les représentants du personnel dans les pays européens une convention sur l'implication des collaborateurs de ces pays dans les processus décisionnels de la société, réaffirmant ainsi son engagement à encourager le dialogue social au niveau international.

Comité d'Entreprise européen

Les modifications apportées en 2014 au Comité d'Entreprise européen dans le cadre de la transformation de Schneider Electric SA en société européenne ont considérablement renforcé l'intensité et l'impact du dialogue social au niveau européen. Cette plateforme de dialogue européenne a permis à la Direction de rendre le processus décisionnel plus efficace en donnant aux représentants du personnel l'opportunité d'être informés des décisions prises et de comprendre leur motivation, ainsi que de soumettre des propositions pour les compléter ou les améliorer.

La création de ce Comité a également encouragé l'émergence d'une identité forte, en associant différentes cultures et en partageant un même objectif d'amélioration de la situation sociale et économique au niveau européen au sein des entreprises du Groupe. Le Comité d'Entreprise européen couvre la totalité des pays de l'Espace économique européen (et donc tous les États membres de l'Union européenne) et la Suisse, pour un effectif total supérieur à 44 000 collaborateurs.

En outre, en respectant l'esprit de la participation européenne, signé en 2014 et approuvé par une large majorité de négociateurs, un nouveau Comité d'Entreprise européen a été doté de pouvoirs et de ressources étendus, et la participation des représentants du personnel européens au niveau du conseil d'administration a été introduite. Ce nouveau comité a remplacé le Comité d'Entreprise européen qui existait jusqu'alors.

En 2017, Schneider Electric et IndustriAll Europe ont signé un accord novateur à l'échelle européenne dénommé accord européen sur l'anticipation et le développement des compétences et de l'emploi dans le cadre de la stratégie commerciale de Schneider Electric (18 mai). Cet accord est une formidable opportunité pour créer une gouvernance des emplois et des compétences au sein de l'entreprise en anticipant l'impact et l'évolution de l'activité en fonction des tendances actuelles du marché et de l'ambition de l'entreprise. Il fixe des objectifs clairs pour améliorer l'employabilité des collaborateurs et enrichir les effectifs par un recrutement axé sur la diversité et la génération numérique ; et renforce le dialogue social constructif au niveau européen et local au sein de l'entreprise.

En 2018, le Comité d'Entreprise européen s'est réuni à 5 reprises : 4 réunions du comité restreint et une session plénière. Ces réunions ont permis un dialogue social actif au niveau européen tout au long de l'année, ainsi que des discussions approfondies sur des sujets clés. La session plénière d'avril a été l'occasion de présentations et de discussions sur la stratégie de la société, en présence de membres du Comité Exécutif, dont le PDG de Schneider Electric.

Comité de Groupe France

Le Comité de Groupe France de Schneider Electric est un forum de dialogue sur des thèmes économiques, financiers et sociaux entre les membres de la Direction et les représentants du personnel de toutes les filiales françaises.

Plusieurs négociations ont été lancées en 2018 pour améliorer la compétitivité et réorganiser le dialogue social conformément à la loi française : anticipation des compétences, flexibilité au travail, nouvelles règles en matière de relations sociales, élections des représentants des travailleurs, etc. Plus de 80 réunions de négociation ont eu lieu et 15 accords ont été conclus, la plupart du temps avec l'ensemble des syndicats.

À titre d'illustration, Schneider Electric a négocié la possibilité pour tous les membres des syndicats d'améliorer leurs compétences économiques et commerciales en organisant des sessions de formation. Certaines d'entre elles pourraient bénéficier d'une certification de l'université (Sciences Po. Paris).

Afin de mieux comprendre l'activité de Schneider Electric et ses perspectives, le Comité d'Entreprise du Groupe a également visité Schneider Electric Alpes (Savoie) et Merlin Gerin Alès (Gard).

Dialogue social aux États-Unis

Aux États-Unis et plus généralement en Amérique du Nord, des échanges réguliers ont lieu entre les collaborateurs syndiqués et non syndiqués sur des tendances et thèmes clés liés à leur emploi. Les responsables d'entreprise rencontrent régulièrement, et tous les ans de façon formelle, les principaux dirigeants syndicaux internationaux pour conseiller et discuter des problèmes de concurrence qui affectent l'activité de l'entreprise et garder une ligne de conduite en accord avec les stratégies et enjeux de l'entreprise. Les responsables d'entreprise locaux rencontrent également des représentants des syndicats sur le lieu de travail pour obtenir des informations sur les problèmes locaux liés aux stratégies de sécurité et d'exploitation.

Dialogue social au Mexique

Au Mexique, les dirigeants de Schneider Electric ont des échanges réguliers avec les collaborateurs sur des thèmes liés à leur emploi : ces échanges ont lieu sous différentes formes et notamment par le biais de réunions et de discussions en petits groupes. Le Groupe est également en contact régulier avec les dirigeants et représentants syndicaux de 4 syndicats nationaux qui représentent les collaborateurs. Schneider Electric leur communique les problèmes internes et externes qui affectent les résultats de l'entreprise, écoute leurs préoccupations et cherche des solutions en accord avec les stratégies et enjeux de l'entreprise. Schneider Electric et les syndicats se réunissent pour revoir la convention chaque année.

En 2018, Schneider Electric Mexico a reçu la certification de Cemefi en tant qu'entreprise socialement responsable. La mission de Cemefi est d'alimenter et d'améliorer une culture de la philanthropie et de la responsabilité sociale dans les entreprises au Mexique et de renforcer la participation coordonnée et active de la société civile à la résolution des problèmes qui affectent les communautés. Différents thèmes sont évalués lors de la procédure de certification, y compris des points sur les relations de travail actives. De plus, chaque unité/usine mène de manière pro-active ses propres actions sociales. Ainsi, en 2018, les usines de Tijuana et Tlaxcala ont obtenu le label « Gilberto Rincon Gallardo », décerné par l'Autorité fédérale du travail qui distingue les entreprises pour l'application d'une politique d'inclusion de la main-d'œuvre en situation de précarité.

Dialogue social en Chine

Schneider Electric possède plus de 30 entités juridiques et plus de 100 sites en Chine. La plupart d'entre eux ont mis en place des syndicats. Ces derniers participent à la révision des politiques locales relatives à la rémunération des collaborateurs. Ils participent activement au renouvellement de la convention collective et au changement d'organisation en 2018. Les syndicats jouent également un rôle-clé dans la conduite d'événements et d'activités destinés aux collaborateurs, notamment la mise en place d'un centre d'aide aux collaborateurs dans toutes les succursales, la journée annuelle de la famille, le travail des enfants, etc. En 2018, les syndicats ont lancé la *Monday Energy Station*, à l'origine d'un temps fort durant la réunion des équipes tous les lundis et qui contribue au bien-être ambiant.

Dialogue social en Inde

Schneider Electric Inde possède une forte culture du dialogue social, à la fois auprès des collaborateurs syndiqués et non syndiqués. En 2018, Schneider Electric Inde a entretenu des relations sociales cordiales dans toutes ses usines.

Cette harmonie est due à un processus de négociation des conventions collectives éprouvé, qui associe les syndicats ou les Comités des Représentants du Personnel. Dans certaines usines qui ne disposent pas de syndicats reconnus, ce processus de négociation est relayé par des collaborateurs élus au sein de comités comme le Comité de Protection Sociale (Comité d'Entreprise), le Comité Santé et Sécurité, le Comité de la Cantine, le Comité des Sports, le Comité des Transports, etc., ainsi qu'un comité spécial pour les collaboratrices femmes et un comité de prévention du harcèlement sexuel (conforme à la gouvernance pour la prévention du harcèlement sexuel selon les lois locales), dûment représenté par des femmes spécialistes du sujet possédant une formation de juriste extérieures à la société. Ces comités constituent pour les collaborateurs une plateforme permettant d'informer la Direction de leurs inquiétudes, de leurs griefs collectifs et des problèmes qu'ils rencontrent sur leur lieu de travail. Tous les programmes d'engagement du personnel sont gérés par ces comités avec une participation active de chaque employé.

Le processus de dialogue social inclut également des échanges mensuels avec les collaborateurs en petits groupes ainsi que des communications trimestrielles locales sur la performance, la stratégie et les défis du Groupe. Cette année, Schneider Electric Inde a signé 2 accords à long terme dans 2 entités.

Dialogue social en Turquie

Schneider Electric Turquie a maintenu des relations de confiance avec ses collaborateurs et les syndicats tout au long de 2018.

Dans le cadre de relations régulières bien établies, des pratiques de dialogue social ont été instaurées. En 2018, Schneider Electric et l'association des employeurs EMİS ont conclu une convention collective de travail dans la période légale de négociation pour tous les collaborateurs syndiqués en Turquie. Lors des négociations, le Groupe avait également piloté le processus de fermeture de l'usine de fabrication de Cigli à Izmir pour ce qui est des droits sociaux. Schneider Electric était parvenu à un accord équitable pour aider socialement les quelque 160 collaborateurs de l'usine. Comme le président du syndicat l'a également publié dans la presse, la bonne volonté de part et d'autre a contribué au processus de protection des droits des travailleurs cette année.

Dans ce chapitre :

5.1 Programme Accès à l'Énergie 162

5.2 Fondation Schneider Electric 167

5.3 Ancrage territorial et impact sur le développement économique et social local 172

Résoudre la fracture énergétique

Schneider Electric a toujours eu la volonté d'être actif dans le développement économique et social des communautés où il est implanté. Cela se traduit par une forte implication du Groupe et de ses collaborateurs pour le soutien aux communautés, particulièrement à travers son programme d'Accès à l'Énergie, sa Fondation et l'ONG « Schneider Electric Teachers », et par l'insertion professionnelle.

5.1: Programme Accès à l'Énergie

Contexte et ambition

À ce jour, 992 millions⁽¹⁾ de personnes n'ont pas accès à l'électricité : 603 millions vivent en Afrique subsaharienne, 206 millions en Inde et 183 millions en Asie du Sud-Est. Ces populations défavorisées disposent en général de moins de 2 \$/jour pour vivre.

Les dépenses d'énergie représentent plus de 15 \$/mois pour ces familles. Un meilleur accès à l'énergie contribue non seulement à l'amélioration de la qualité de vie, mais facilite également l'accès aux soins, à l'éducation et au développement de ceux qui en ont le plus besoin. Pour participer au développement d'un accès à l'énergie sûre, abordable et propre aux populations défavorisées, Schneider Electric a créé en 2008 un programme d'accès à l'énergie.

Lancé en 2009, ce programme Accès à l'Énergie exprime la volonté de Schneider Electric de devenir l'acteur d'un cercle vertueux qui fait converger démarche commerciale, innovation et responsabilité.

Schneider Electric s'engage autour de 3 champs spécifiques :

- **Investissements** : gérer des fonds d'investissement pour le développement d'entreprises dans le domaine de l'électricité ;
- **Offre** : concevoir et mettre à disposition des solutions en distribution électrique à destination des populations défavorisées ;
- **Formation & Entrepreneuriat** : contribuer à la formation des jeunes en insertion professionnelle dans les métiers de l'électricité et accompagner les entrepreneurs sociaux et informels du secteur de l'énergie. Cet axe bénéficie de l'engagement de la Fondation Schneider Electric et de ses collaborateurs souvent contributeurs.

Objectifs clés et résultats

Ces correspondants sont impliqués à temps partiel ou à temps plein. Ils apportent leurs connaissances du contexte local (organisations de la société civile, autorités locales, secteur privé...) et garantissent l'adéquation du projet avec les besoins locaux. Leur présence est primordiale pour assurer un suivi des projets sur le long terme dans lesquels Schneider Electric est impliqué. Les principales zones ciblées par le projet sont l'Inde, le Bangladesh, la Chine, l'Asie du Sud, l'Afrique, le Moyen-Orient, l'Amérique centrale et du Sud.

Fin 2017, le programme Accès à l'Énergie avait multiplié son chiffre d'affaire par 2,21 (objectif : x 5); 148 145 personnes défavorisées avaient été formées aux métiers de l'énergie (objectif : 150 000) et 1 347 missions Teachers avaient été réalisées (objectif : 1 300).

Ces 3 indicateurs clés de performance ont été renouvelés dans le *Schneider Sustainability Impact 2018-2020* :

Objectifs à fin 2020	2018	2017
1. x4 sur le chiffre d'affaires du programme d'Accès à l'Énergie	x1.31 ▲	–
2. 350 000 personnes défavorisées formées à la gestion de l'énergie	196 162 ▲	148 145
3. 12 000 jours de volontariat grâce à notre plateforme globale VolunteerIn	5 691 ▲	–

La performance de l'année 2017 sert de valeur de départ au *Schneider Sustainability Impact 2018-2020*.
▲ Indicateurs 2018 audités.

Se reporter aux pages 174-179 pour la présentation méthodologique des indicateurs et aux pages suivantes pour les analyses des résultats (pages 163-167 pour l'indicateur 1, 168-169 pour l'indicateur 2, et 167-168 pour l'indicateur 3).

(1) Source : IEA – World Energy Outlook 2018 Schneider Electric, entreprise citoyenne.

Organisation

Pilotage

Le programme est piloté par la Direction du Développement Durable et l'équipe de pilotage du programme est répartie en nombre équivalent sur la France et sur l'Inde :

- un Responsable de la Stratégie et de la Performance du programme Accès à l'Énergie ;
- deux Directeurs *Business Development* en charge de la commercialisation des solutions Accès à l'Énergie, un pour la zone Asie-Pacifique et un pour la zone Afrique, Moyen-Orient et Amérique du Sud (l'un d'eux est également Responsable Grands Comptes urgence, post-conflit et réfugiés) ;
- un Directeur Création d'Offres ;
- un Directeur de l'Investissement Solidaire, qui dirige le fonds solidaire *Schneider Electric Energy Access* ;
- un Directeur Formation & Entrepreneuriat ;
- des correspondants Accès à l'Énergie dans les pays clés (Inde, Sénégal, Nigeria, Kenya, Afrique du Sud, Brésil, etc.).

Déploiement

Pour mener à bien sa mission, le programme Accès à l'Énergie s'appuie principalement sur sa présence locale dans les pays concernés par la problématique de l'accès à l'énergie. Sauf exceptions rares, tout projet initié bénéficie du suivi des collaborateurs des entités de Schneider Electric présentes dans le pays concerné. Ces collaborateurs constituent un réseau de correspondants privilégiés dans la conception, la conduite et le suivi des projets d'électrification.

Investissement solidaire

En juillet 2009, Schneider Electric a créé une structure d'investissement solidaire sous forme de SAS à capital variable, *Schneider Electric Energy Access* (SEEA), dotée d'un capital minimal de 3 millions d'€.

Au 31 décembre 2018, SEEA gère les montants suivants :

- 3 000 000 d'€ de capital investi par Schneider Electric ;
- 2 200 000 € investis par Schneider Énergie Sicav Solidaire (dont 500 000 € en capital), Sicav gérant l'épargne salariale solidaire des collaborateurs de Schneider Electric en France ;
- 200 000 € de capital investis par Phitrust Partenaires.

Démarche

Créé avec le soutien du Crédit Coopératif, ce fonds a pour objectif de soutenir, partout dans le monde, le développement d'initiatives entrepreneuriales favorisant l'accès à l'énergie des populations les plus pauvres. Il investit dans des projets précis :

- la création d'entreprises dans le domaine de l'électricité par des personnes éloignées de l'emploi ;
- le développement d'entreprises permettant de lutter contre la précarité énergétique en Europe par la promotion de l'efficacité énergétique ou la mise à disposition de logements performants ;
- le développement d'entreprises permettant l'accès à l'énergie dans des zones rurales ou péri-urbaines de pays en développement ;
- la mise en place de solutions innovantes d'accès à l'énergie grâce aux énergies renouvelables au profit des populations défavorisées.

Le fonds SEEA associe différentes parties prenantes, en proposant aux collaborateurs de Schneider Electric et à ses partenaires économiques, au niveau mondial, de prendre une part active dans cet engagement. Cette structure d'investissement solidaire imaginée par Schneider Electric en faveur d'un développement responsable répond à la nouvelle législation française sur l'épargne salariale. Fin août 2018, 5 761 collaborateurs du Groupe en France ont montré leur intérêt dans le programme Accès à l'énergie en investissant pour 18,4 millions d'€.

SEEA a pour vocation de favoriser le développement tout en protégeant les actifs gérés. Le fonds a donc adopté des règles de gestion strictes telles que :

- toujours investir en partenariat avec des acteurs reconnus ;
- ne jamais prendre de participation majoritaire ;
- toujours s'assurer d'un accompagnement de l'entreprise soutenue (aide à la création du *business plan*, conseils techniques, etc.) pour permettre la plus grande efficacité sociale tout en minimisant les risques.

Exemples d'entreprises soutenues

Investissements en France

La Foncière Chênelet est une entreprise du groupe d'insertion Chênelet qui a pour vocation de lutter contre la précarité énergétique en créant des logements sociaux à très basse consommation. De plus, les chantiers de construction mêlent entreprises d'insertion et entreprises classiques pour favoriser le retour à l'emploi des personnes en insertion.

La Sidi (Solidarité internationale pour le développement et l'investissement) est un fonds d'investissement qui privilégie l'impact sur le développement par rapport au rendement. C'est un partenaire important de SEEA particulièrement actif dans le domaine du microcrédit.

LVD Énergie (ex-Solasyst) est une société du groupe d'insertion « La Varappe » basée à Aubagne. Cette société a développé une offre de bâtiments efficaces et écologiques sur la base de conteneurs maritimes recyclés. Un premier projet de logements d'insertion a été exposé à Versailles lors de l'événement « Solar Decathlon ». Suite à cette exposition, les logements ont été installés à Lyon par l'association « Habitat et Humanisme » en tant que logements d'insertion.

Schneider Electric, entreprise citoyenne

Envie Sud-Est est une entreprise d'insertion membre du réseau Envie. Son activité principale est la collecte et le traitement de Déchets Electriques, Electroniques et Electroménagers (DEEE). Des partenariats avec cette société sont à l'étude dans le cadre de la gestion et du traitement des déchets des sites Schneider Electric sur la région Rhône-Alpes.

IncubEthic SAS est une société agréée solidaire qui développe notamment une activité de conseil autour de l'efficacité énergétique.

SOLIHA BLI, est une société foncière créée en partenariat avec les associations SOLIHA de la région Pays de Loire qui vise à développer l'offre de logements performants dédiés à des personnes en situation de précarité afin de favoriser l'insertion sociale ainsi que la revitalisation des petites villes et bourgs ruraux.

Investissements à l'international

SunFunder est une société de financement innovante spécialisée dans les entreprises d'accès à l'énergie en Afrique sub-saharienne et pays émergents. Elle dispose d'une offre de financement unique et diversifiée : à travers une plateforme en ligne pour le financement participatif et un fonds de dette pour les investisseurs institutionnels. Son expertise dans le suivi et la sélection de projets est reconnue et repose sur une procédure de sélection rigoureuse des projets et sur la mesure de l'impact social à travers une plateforme en ligne.

Kayer SARL, société sénégalaise intervenant pour la pose de systèmes solaires en milieu rural. Son offre comporte aussi bien des systèmes individuels (SHS) que collectifs pour l'alimentation de pompes d'irrigation ou de moulins agricoles.

Amped Innovation, société qui conçoit des systèmes solaires individuels optimisés pour répondre aux besoins des distributeurs et des utilisateurs. Une attention particulière est portée à l'optimisation des coûts et à la flexibilité de l'équipement. Cette société commence à générer du chiffre d'affaires et a procédé à une augmentation de capital en 2018.

OKRA, une société qui développe des micro réseaux par interconnexion de Systèmes Solaires Individuels. Cette solution permet d'optimiser l'utilisation des systèmes solaires et de répartir dans le temps les investissements nécessaires au développement du réseau. Cette société déploie ses premiers pilotes au Cambodge et aux Philippines.

Sociétés sorties du portefeuille

Simpa Networks, société dont les opérations sont basées à Bangalore (Inde) et dont l'activité consiste à rendre accessibles des systèmes solaires individuels aux plus démunis grâce à un système de prépaiement développé spécifiquement. Simpa s'appuie sur un réseau de partenaires tels que Selco pour assurer la distribution des systèmes. Cette société a été rachetée par ENGIE Inde.

Fenix International, société qui conçoit et distribue en Ouganda des systèmes solaires permettant aux utilisateurs de développer une activité de charge de téléphone portable. Cette société a noué avec des opérateurs de téléphonie mobile des accords de distribution et a développé une offre de prépaiement. Cette société a été rachetée par ENGIE Afrique.

Offres et modèles économiques

Démarche

Schneider Electric développe une offre de produits et solutions pour répondre aussi bien aux besoins individuels que collectifs, de la lampe portable à la micro-centrale décentralisée, en passant par le système solaire domestique, le système de pompage de l'eau et l'éclairage de rue. Ces offres permettent également de soutenir une activité économique et sociale durable et d'inclure et d'impliquer les populations locales dans la réalisation des projets.

Plans d'action

Proposer une large gamme d'offres pour tous les besoins d'accès à l'énergie

Éclairage individuel et recharge de téléphones



Mobiya

- Accès à l'éclairage et recharge de téléphones

Électrification individuelle



Homaya

- Accès à l'éclairage, aux ventilateurs, à la télévision...

Électrification collective



Villaya

- Électricité pour les écoles, les centres santé et d'autres bâtiments publics
- Recharge de batteries
- Éclairage pour les espaces publics et les routes
- Accès plus facile à l'eau

Formation



Maquette didactiques, contenus de cours

- Distribution électrique, automatismes, énergie solaire, accès à l'eau...

Éclairage individuel et recharge de téléphones

Schneider Electric a lancé en 2013 Mobyia TS120S, une lampe portable solaire à diodes électro-luminescentes (DEL) à la fois robuste et abordable qui offre jusqu'à 48 heures d'éclairage autonome et la recharge de téléphones portables. Sa forme et sa poignée ergonomique permettent de positionner la lampe de 7 façons différentes, afin de s'adapter aux multiples situations de la vie quotidienne. 3 récompenses ont déjà reconnu son design original. En 2015, la lampe portable évolue vers la version Mobyia TS170S, apportant un éclairage plus important à un coût encore plus abordable. Plus de 100 000 lampes ont été vendues à ce jour.

Depuis 2016, Schneider Electric s'engage à proposer ces solutions d'accès à l'énergie dans le cadre de situation d'urgence et travaille étroitement avec l'UNHCR pour trouver des réponses adaptées aux besoins spécifiques des personnes réfugiées et déplacées. Plus de 20 000 lampes solaires Mobyia ont été déployées dans les camps de réfugiés au Tchad par la Fondation IKEA, partenaire historique de l'UNHCR. En janvier 2018, Schneider Electric et l'UNHCR ont signé un protocole d'accord pour concrétiser leur engagement à fournir aux personnes réfugiées et déplacées un accès durable et fiable à une énergie propre.

Électrification individuelle

En 2018, la gamme des systèmes solaires domestiques (ou SHS pour « *Solar Home Systems* ») s'est étendu avec le lancement de Homaya Hybrid, conçu pour permettre un accès à une énergie de qualité, abordable et surtout sans interruption. Cette nouvelle solution est dédiée aux zones péri-urbaines où le réseau est souvent intermittent. Homaya Hybrid est un onduleur permettant d'alimenter des charges en courant continu ou alternatif grâce à l'énergie du réseau ou à l'énergie produite par un panneau photovoltaïque. L'énergie produite peut être stockée ou non dans une batterie. Cette solution donne la priorité à l'énergie produite par le panneau solaire pour privilégier une énergie propre et gratuite. Homaya Hybrid permet à des foyers de brancher des appareils comme un ventilateur, une télévision, une tablette, un système d'éclairage, un réfrigérateur.

Électrification collective décentralisée solaire :

Pour répondre aux besoins collectifs (foyers et entreprises)

Villaya Microgrid, ce sont des micro-centrales solaires configurées pour répondre aux besoins collectifs, des foyers comme des entreprises, en site isolé. Elles sont 100% solaire ou hybride, sans limite de puissance. En 2018, une nouvelle offre a vu le jour avec des solutions conteneurisées pour faciliter le déploiement et la mise en œuvre de micro-réseaux dans les zones les plus isolées.

En avril 2018, Schneider Electric a présenté EcoStruxure™ for Energy Access, une plateforme abordable, flexible et ouverte, qui améliore la rentabilité et l'efficacité des micro-réseaux électriques grâce aux analyses des données. Basé sur Villaya, EcoStruxure™ for Energy Access regroupe les outils logiciels EcoStruxure™ Energy Access Advisor et EcoStruxure™ Energy Access Expert. Cette solution permet d'une part de suivre et rapporter en temps réel les performances des sites et la consommation des foyers, tout en proposant des pistes d'amélioration de l'efficacité opérationnelle et d'autre part d'assurer le déploiement et l'évolution des pico-réseaux, leur montée en gamme avec des offres pertinentes, ainsi que la personnalisation des modèles économiques selon la hausse de la quantité d'énergie disponible.

EcoStruxure™ for Energy Access a été déployé sur un micro-réseau de Malhpur, dans l'Uttar Pradesh, un état au nord de l'Inde où 54% des foyers sont toujours sans électricité. Financé et géré par la fondation HCL, il donne accès aux habitants de Malhpur à une électricité fiable. La surveillance et la mesure des consommations et de la production d'électricité ont ainsi permis à HCL d'optimiser la gestion des pics de consommation. L'installation d'une cinquantaine de micro-réseaux de ce type est prévue, permettant d'alimenter ainsi en électricité 50 000 personnes dans plus de 63 villages isolés. La capacité solaire embarquée de ces micro-réseaux ira de 11 KWc à 55 KWc.

Pour ces foyers ruraux, le bénéfice des micro-réseaux est immédiat. Là où la part de l'énergie représentait entre 20 et 25% de leurs dépenses, elle n'est plus que de 15 à 20% désormais. Au-delà du rechargement des téléphones mobiles, de l'éclairage des maisons et commerces, la montée en puissance de ces micro-réseaux va donner de nouvelles perspectives de développement avec l'alimentation de pompes à eau ou de moulins pour décortiquer le riz mais aussi l'électrification des écoles et des centres de soins jusque-là hors-réseau.

Pour répondre aux situations d'urgence

Afin d'apporter des solutions d'accès à l'énergie à des personnes en situation d'urgence (réfugiés, victimes de catastrophes naturelles), Schneider Electric lance Villaya Emergency, une solution d'électrification collective solaire facile à déployer grâce à un dispositif qui combine les technologies du Groupe les plus adaptées et le savoir-faire de start-up innovantes.

Le dispositif imaginé produit une puissance électrique minimale de 10 kilowatts-heure – de quoi fournir l'électricité à un village, à un centre de santé ou à des espaces individuels ou collectifs dans les camps de réfugiés – grâce à un système de panneaux photovoltaïques faciles à déployer et à déplacer. La solution est installée dans un container standard pour faciliter de multiples transports dans les meilleurs délais vers n'importe quel coin du globe.

Services énergétiques communautaires :

La solution Villaya Water, lancée en 2012, est un système solaire automatique de pompage d'eau conçu pour fournir de l'eau potable, ou pour l'irrigation par exemple dans les zones isolées non connectées au réseau électrique. Elle fait appel à un variateur de vitesse évolué ATV312 Solar afin de réguler la vitesse d'un moteur triphasé en fonction de l'énergie fournie par les panneaux solaires. S'adaptant à tout type de pompes, de surface ou immergées, l'utilisation de la solution Villaya Water assure une meilleure fiabilité du système, une simplification de la tuyauterie et une maintenance réduite. Entre 2012 et 2018, plusieurs solutions ont été installées en Inde ainsi que dans plusieurs pays d'Afrique dans le cadre de projets d'électrification collective.

Les solutions Villaya Lighting sont commercialisées depuis 2014 pour apporter un éclairage public à DEL autonome en site isolé. Basés sur un système intelligent de gestion de l'énergie, les lampadaires garantissent un éclairage sans interruption, même en cas de faible ensoleillement. Leur conception *Plug and Play* intégrant des batteries NiMH résistantes est particulièrement adaptée au contexte tropical et permet de résister aux températures élevées. Ces solutions intégrées d'éclairage de rue renforcent la sécurité des personnes et soutiennent les activités sociales et économiques.

Schneider Electric, entreprise citoyenne

Offre didactique pour la formation :

Pour Schneider Electric, la formation à la gestion de l'énergie doit accompagner les professionnels depuis les établissements d'enseignement jusqu'à la formation professionnelle et continue partout dans le monde. En partenariat avec les équipes Accès à l'Energie Formation & Entrepreneuriat, une gamme abordable de maquettes didactiques et d'outils pédagogiques Accès à l'Energie Éducation a été développée pour répondre aux besoins des organismes de formation, notamment dans les pays émergents. L'offre didactique couvre la gestion de la distribution électrique haute et basse tension, la gestion du bâtiment, la gestion globale de l'énergie et la gestion des *process* et des machines.

Garantir des modèles économiques pérennes adaptés aux contextes locaux

Distribution au dernier kilomètre :

Pour atteindre les personnes qui vivent en milieu rural sans accès à l'électricité et leur permettre d'accéder aux produits développés par le Groupe, Schneider Electric travaille avec des instituts de micro-crédit et/ou des partenaires locaux capables de mettre en place des réseaux de distributions qui vendent les produits au plus près des populations visées.

Quelques exemples

- Depuis 2013, Schneider Electric, Pamiga et Sorepco offrent des solutions solaires d'électrification individuelle grâce à la micro-finance dans des villages ruraux au Cameroun. Près de 150 « Entrepreneurs Energie » ont été formés à la vente et l'utilisation des lampes solaires Mobyia et des systèmes d'électrification individuels Homaya. Fin juin 2017, près de 150 un total de plus de 4 200 Mobyia et 300 Homaya avaient été vendus.
- En 2018, au Sénégal, Schneider Electric s'associe à la société EnergieR et ensemble ils lancent le projet « Daarorgal ». Il s'agit de mettre en place au plus près des populations des points de vente de produits d'accès à l'énergie – dont les lampes Mobyia et les système Homaya – et de développer l'entrepreneuriat des jeunes. 6 points de vente voient le jour dans les régions de Fatick, Kaolack, Sédhiou, Kolda, Ziguinchor et l'île de Carabane dans le Sud-Ouest du Sénégal avec 20 agents de vente auto-entrepreneurs.

Formation & Entrepreneuriat

Démarche

L'enjeu principal de la formation aux métiers de l'énergie est de permettre aux populations défavorisées d'acquérir des compétences et savoir-faire leur garantissant d'exercer de façon sûre et responsable un métier qui leur offre, ainsi qu'à leurs familles, les moyens d'une subsistance satisfaisante. Ils auront ainsi également la possibilité, s'ils le souhaitent, de vendre et maintenir des offres d'accès à l'énergie et à terme de créer leur propre « petite » entreprise. Ils sont par ailleurs l'élément crucial et indispensable de toute politique d'électrification rurale durable et responsable.

La stratégie de Schneider Electric pour les formations aux métiers de l'énergie des populations défavorisées s'articule autour de 3 axes :

- des formations de base, sur quelques mois, gratuites et accessibles au plus grand nombre, adaptées au mieux à la réalité locale. Ces formations donnent lieu à la délivrance d'un certificat de compétences par Schneider Electric ;
- des formations diplômantes sur une ou plusieurs années, en partenariat avec les ministères locaux de l'Éducation, voire inscrites dans des logiques bilatérales ;
- des formations de formateurs, pour une démultiplication efficace et de qualité.

Fort des résultats de ses formations, le programme Accès à l'Énergie Formation & Entrepreneuriat a décidé d'aller plus loin en accompagnant les entrepreneurs sociaux et informels du secteur de l'énergie. Les marchés de l'emploi dans les économies émergentes ou en voie de développement sont en effet fortement marqués par l'importance du secteur informel, la sous-activité ou la multi- activité afin de cumuler des sources de revenus. La formation aux compétences spécifiques nécessaires à l'entrepreneur, l'appui au démarrage, l'accompagnement, le financement sont des clés pour créer des activités pérennes. Schneider Electric essaye de soutenir plus particulièrement l'entrepreneuriat des femmes dans le secteur de l'énergie, de les intégrer à chaque étape de la chaîne de valeur de l'accès à l'énergie et de trouver les bons partenaires pour créer un éco-système favorable.

Ces actions sont toujours conduites en partenariat avec des acteurs locaux et/ou des organisations nationales ou internationales à but non lucratif (ONG, gouvernements...). Elles engagent systématiquement la filiale locale de Schneider Electric. Elles peuvent être accompagnées de financements pour des investissements en matériels et de missions de volontaires de l'association Schneider Electric Teachers permettant, en cas de besoins avérés, des transferts d'expertise.

Schneider Electric dispose aujourd'hui d'une gamme importante de maquettes pédagogiques adaptées aux besoins des pays émergents. Celle-ci est en évolution permanente vers les métiers et les solutions de demain.

En Inde, le programme de formation bénéficie à 270 centres (dont 9 centres de formation à l'énergie solaire) dans 26 États du pays. Depuis le lancement de ce programme en 2009, Schneider Electric a formé plus de 100 000 jeunes sans emploi issus de milieux défavorisés et a eu un impact positif sur leur vie en développant leurs compétences.

En accord avec la vision et l'ambition du programme en Indonésie, au Vietnam, au Cambodge, aux Philippines et au Pakistan, Schneider Electric s'est associé à des centres de formation professionnelle pour offrir un accès à une éducation de qualité pour les jeunes.

En Afrique, Schneider Electric aura contribué à la formation de 20 000 jeunes dans 22 pays avec près de 90 partenaires, dont 5 200 jeunes formés sur la seule année 2018. En 2018, Schneider Electric multiplie les partenariats avec des centres de formation pour créer des filières électricité, avec le soutien de sa Fondation.

En juillet dernier, Schneider Electric et les Jésuites lancent 2 programmes de formation aux métiers de l'électricité pour les populations défavorisées de Lubumbashi en République Démocratique du Congo. L'objectif est de former près de 500 électriciens d'ici 2020 dans une région en manque de main d'œuvre qualifiée. Schneider Electric participe à la conception des programmes, fournit les équipements adaptés et assure la formation des formateurs.

En septembre dernier, Schneider Electric inaugure un centre d'excellence à Bandung, en partenariat avec le gouvernement indonésien et le gouvernement français. Ce centre d'excellence développera un programme de formation des formateurs pour des enseignants de la filière professionnelle et des techniciens de laboratoire dans l'électricité, les automatismes et les énergies renouvelables. L'objectif du centre est de former 240 enseignants et 10 800 étudiants dans les 5 prochaines années.

Au-delà de l'ouverture de ce centre d'excellence, Schneider Electric Indonésie coopère avec le gouvernement indonésien pour progressivement moderniser d'ici 2022 les laboratoires de 184 établissements d'enseignement professionnel.

En novembre dernier, Schneider Electric noue un partenariat avec l'Eastlands College of Technology à Nairobi, au Kenya. Le Groupe a équipé un laboratoire Énergie Électrique et Solaire et met en place des cursus de formations allant de 3 mois à 3 ans et des formations de formateurs.

L'entrepreneuriat est aujourd'hui une dimension de la formation que Schneider Electric souhaite développer fortement dans les années à venir.

En 2018, Schneider Electric et Initiative France lancent un programme de soutien à l'entrepreneuriat dans les métiers de l'énergie au Burkina Faso. Ils vont accompagner près de 80 entrepreneurs informels dans le secteur de l'énergie d'ici 2021. Le programme prévoit un cursus de formation pour acquérir les compétences techniques du métier, des solutions de financement via l'octroi de prêts d'honneur, et la mise en place d'un accompagnement à la création d'entreprise. Initiative France s'appuiera sur les 4 plateformes Initiative burkinabè pour contribuer au financement et à l'accompagnement de projets de création ou de développement entrepreneuriaux sur le territoire. Schneider Electric et les centres de formation partenaires de Ouagadougou et Bobo Dioulasso assureront la formation technique des entrepreneurs. La Fondation Schneider Electric financera des prêts d'honneur et l'accompagnement des entrepreneurs. Au fur et à mesure du remboursement des prêts d'honneur, d'autres entrepreneurs seront accompagnés. En complément, un parrainage pourra également être mis en place afin d'épauler l'entrepreneur dans ses réflexions stratégiques.

Depuis l'origine du programme en 2009, près de 190 000 personnes ont été formées dans plus de 40 pays, dont 100 000 en Inde, apportant l'espoir d'une vie digne pour les jeunes accompagnés.

Perspectives

La démultiplication à grande échelle des projets de formation, entamée dès 2013, va se poursuivre avec l'objectif d'1 million de personnes formées, l'accompagnement de 10 000 entrepreneurs et la formation de 10 000 formateurs, d'ici 2025.

Pour atteindre cette ambition, en 2018, le Groupe s'est rapproché de Power for All, pour créer et diffuser un plaidoyer en faveur de la formation professionnelle ainsi qu'une campagne mondiale de promotion de l'énergie renouvelable décentralisée. Les 2 acteurs, rejoints par ONU Women, l'Organisation Internationale du Travail, AMDA, CLASP, IRENA, ont lancé en septembre 2018 la campagne *Powering Jobs* qui vise à ce que les compétences et la formation occupent une place centrale et non plus marginale dans les politiques de développement internationales et nationales relatives à l'accès à l'énergie. Les acteurs de la coalition sont convaincus qu'un engagement beaucoup plus important des donateurs, des gouvernements et du secteur privé est nécessaire pour créer les millions d'emplois que la diffusion de solutions renouvelables décentralisées pourrait générer.

Schneider Electric, par l'intermédiaire de sa Fondation, cofinance la campagne *Powering Jobs*, aux côtés, notamment, de la Fondation Rockefeller.

5.2: Fondation Schneider Electric

Contexte et ambition

La Fondation Schneider Electric, sous l'égide de la Fondation de France, soutient les générations futures et des initiatives tournées vers l'avenir afin de donner à autant de personnes que possible l'énergie pour se réaliser.

Présente dans plus de 80 pays, la Fondation s'investit fortement dans des projets locaux en mobilisant des moyens financiers complétés des compétences et de l'expertise de Schneider Electric et de ses collaborateurs.

Elle soutient en particulier :

Dans les pays émergents : des programmes ambitieux à destination de jeunes défavorisés de formation professionnelle dans le secteur de l'électricité

Dans les économies plus matures : des initiatives innovantes soutenant les familles de faible revenu, luttant contre la précarité énergétique en Europe ;

Des initiatives plus larges, tournées vers l'avenir, sensibilisant aux défis du développement durable.

En 2018, il y a eu plus de 100 projets, 196 162 jeunes soutenus et 5 691 jours de volontariat.

Dotée chaque année d'un budget de 4 millions d'€, la Fondation Schneider Electric apporte sa contribution aux partenariats soutenus à hauteur de plus de 15,5 millions d'€ par les entités de Schneider Electric dans lesquelles les collaborateurs sont également impliqués. Au total, ce sont donc plus de 19,5 millions d'€ qui sont ainsi investis au profit des communautés locales.

Schneider Electric, entreprise citoyenne

Organisation

Le réseau international des délégués de la Fondation

La Fondation Schneider Electric se concentre sur l'engagement des collaborateurs de l'entreprise dans toutes les actions qu'elle déploie. Elle s'appuie en particulier sur un réseau de 130 collaborateurs volontaires, également appelés délégués. Ces derniers, couvrant 80 pays, ont pour mission de sélectionner les partenariats localement dans les domaines de la formation professionnelle aux métiers de l'énergie, de l'entrepreneuriat, de la lutte contre la précarité énergétique et de la sensibilisation au développement durable, de les proposer aux collaborateurs de leur entité, puis à la Fondation et de suivre l'avancée des projets après leur lancement. Sur la base d'informations administratives et financières, chaque projet proposé fait l'objet d'une procédure d'instruction au niveau de la Fondation Schneider Electric, puis de la Fondation de France, avant le versement des fonds.

La structure en réseau de la Fondation est un moyen original et très adapté pour engager un mécénat de proximité, à caractère humain et inscrit dans la durée. Elle permet également de renforcer la vitalité des personnes qui s'engagent. Dans chaque site, le choix des délégués s'effectue sur la base du volontariat reconnu et officialisé par une lettre d'engagement signée par le responsable du site et celui de la Fondation pour une durée de deux ans.

Les délégués organisent également des événements locaux adaptés à la culture du pays, pour mobiliser au mieux les collaborateurs, et les informent des activités de la Fondation sur leur site

Ils animent également une plateforme digitale regroupant toutes les missions proposées par la Fondation en local et à l'international : VolunteerIn. Développée en 8 langues, elle est accessible partout à travers le monde et permet de postuler à des missions de bénévolat au profit des partenaires de la Fondation et de leurs bénéficiaires, autour des thèmes de la formation professionnelle aux métiers de l'énergie, de l'accompagnement des familles en précarité énergétique, de la sensibilisation au développement durable et de l'entrepreneuriat social.

Enfin, les délégués coordonnent l'organisation de campagnes de mobilisation internationale de la Fondation Schneider Electric. Ils mettent sur le devant de la scène des partenariats locaux au niveau international. Ils relaient également des campagnes organisées suite à des catastrophes naturelles.

Chaque année, environ 35 000 collaborateurs dans 50 pays prennent part à ces campagnes.

Un lien juridique avec la Fondation de France

La Fondation Schneider Electric a été créée en 1998 sous l'égide de la Fondation de France.

La Fondation de France est une organisation à but non lucratif qui, depuis sa création en 1969, est le trait d'union entre donateurs, fondateurs et structures de terrain pour soutenir et accompagner des projets dans tous les domaines d'intérêt général. Tous les ans, avec les dons qu'elle reçoit, la Fondation de France soutient plus de 9 800 projets. Par ailleurs, elle accompagne, sous son égide, d'autres Fondations (plus de 841 en 2018), dont le fonctionnement est régi de manière distincte de la Fondation de France, mais qui font juridiquement partie d'elle. Elle est chargée de s'assurer que leurs actions sont conformes à ses statuts et au cadre légal en vigueur applicable aux actions de mécénat. La Fondation Schneider Electric possède un Comité Exécutif qui définit les grandes lignes de ses actions ainsi que les projets qu'elle soutient. Les décisions du Comité sont ensuite notifiées à la Fondation de France, qui en vérifie la conformité et les met en œuvre (en validant et signant toutes les conventions avec les partenaires, en versant les fonds aux bénéficiaires après vérification des documents attestant du bon fonctionnement de leurs structures et de leur éligibilité au dispositif de mécénat, en contrôlant les outils de communication de la Fondation Schneider Electric, etc.).

Le Comité Exécutif

Le Comité Exécutif de la Fondation Schneider Electric est composé de membres de Schneider Electric, de représentants du personnel et d'autres personnes qualifiées.

La composition actuelle du Comité Exécutif de la Fondation Schneider Electric se présente comme suit :

- Président : Henri Lachmann ;
- Membres : Charles Bouzols (expert externe), Marc Bidaut (représentant du personnel, Schneider Electric), Xavier Emmanuelli (expert externe), Thierry Gouin (Schneider Electric), Christel Heydemann (Schneider Electric), Jean Kaspar (expert extérieur), Cathy Kopp (expert extérieur), Emmanuel Lagarrigue (Schneider Electric), Sylvie Leyre (Schneider Electric), Jean- Pierre Rosenczveig (expert extérieur), Jean-Pascal Tricoire (Schneider Electric).

Une équipe opérationnelle et un comité de sélection

Les membres de l'équipe opérationnelle sont : Gilles Vermot Desroches, Délégué Général ; Patricia Benchenna, Directrice des Programmes ; Brigitte Antoine, Engagement des collaborateurs ; Morgane Lasserre, Assistante administrative. Le comité de sélection se compose de 3 membres : le Délégué Général de la Fondation, la Directrice des Programmes de la Fondation et le Directeur du Programme Accès à l'énergie Formation et Entrepreneuriat.

Les programmes

Formation professionnelle aux métiers de l'énergie et entrepreneuriat

Depuis 2009, la Fondation apporte son soutien au programme Accès à l'énergie pour améliorer l'accès à l'énergie dans les nouvelles économies par le développement de la formation professionnelle dans les métiers de la gestion de l'énergie pour les plus défavorisés.

Pour aider à l'insertion et à la formation professionnelle de ces jeunes, la Fondation Schneider Electric encourage et soutient sur le long terme des associations nationales et internationales ou bien des organismes de formation aux métiers de l'électricité.

Ce programme de formation et d'insertion capte 63% des financements alloués par la Fondation. L'ensemble de ces actions est suivi et mesuré de façon trimestrielle dans le cadre du *Schneider Sustainability Impact* à travers un indicateur clé de performance.

Depuis 2009, 196 162 personnes défavorisées ont été formées aux métiers de la gestion de l'énergie dans plus de 45 pays. L'objectif est de former 350 000 personnes d'ici 2020 et 1 million de personnes à l'horizon 2025.

Lutte contre la précarité énergétique

Depuis 2013, la Fondation Schneider Electric a renforcé son engagement dans les économies plus matures pour contribuer à lutter contre la précarité énergétique par le soutien à la mise en place de campagnes d'information, de sensibilisation, et d'actions d'accompagnement qui ciblent les foyers confrontés à ce type de précarité :

- des programmes multipartites permettant de disposer d'une meilleure connaissance du phénomène de précarité énergétique, de faire émerger des solutions et de mettre en lien les acteurs ;
- des projets d'accompagnement de familles touchées par la précarité énergétique ;
- des projets visant à développer les innovations sociales et l'entrepreneuriat social dans le domaine du logement social et de son équipement, ou encore du suivi des familles.

Zoom partenariat européen avec Ashoka

Ashoka et la Fondation Schneider Electric sont convaincus que le meilleur moyen de contribuer à la lutte contre la précarité énergétique est d'investir et d'engager des entrepreneurs sociaux qui créent des innovations contribuant à changer le système.

Dans le cadre d'un partenariat initié en 2015 Ashoka et la Fondation Schneider Electric, sous l'égide de la Fondation de France, se sont à nouveau engagés dans le cadre d'un second appel à projet

« Innovation sociale pour réduire la précarité énergétique ». Tout en poursuivant l'accompagnement des innovateurs sélectionnés en 2015, le programme 2017-2018, en partenariat avec ENEL, s'est élargi à 5 nouveaux pays européens : Allemagne, Grèce, Italie, Portugal et Espagne. 15 lauréats ont été accompagnés dans leur stratégie de passage à l'échelle avec 300 heures de *mentoring* et ont par ailleurs bénéficié de rencontres inspirantes au sein d'un réseau européen de pairs et d'une visibilité accrue tout au long du programme. Des collaborateurs de Schneider Electric ont également contribué par leurs compétences aux projets dans le cadre de l'association Schneider Electric Teachers.

Zoom partenariat en France avec Les Petites Pierres et le collectif Rénovons

En 2018, la Fondation Schneider Electric a rejoint le Fonds de dotation Les Petites Pierres. Créé par la Fondation Somfy en 2013, Les Petites Pierres est une plateforme de *crowdfunding* solidaire contre le mal-logement.

Depuis 2018, Les Petites Pierres est renforcée par la contribution de la Fondation Schneider Electric qui est devenu Membre des Petites Pierres, aux côtés de la Fondation Somfy. En mettant cet outil moderne à disposition des associations, Les Petites Pierres mobilise la puissance du *crowdfunding* pour initier un élan de générosité ouvert à tous dans le domaine de l'Habitat, valoriser l'action des associations et fédérer des communautés de donateurs. Les fonds apportés par la Fondation Schneider Electric sont fléchés vers des programmes de lutte contre la précarité énergétique et contre le mal-logement au sens large. A la fin de l'année 2018, 201 projets ont été soutenus avec un taux de réussite de plus de 97% toutes années confondues.

Depuis 2018, la Fondation Schneider Electric soutient également L'initiative « Rénovons ! ». « Rénovons » est une vaste alliance regroupant les forces vives de la société civile en France, au sens large, engagées en faveur de l'efficacité énergétique grâce à la rénovation énergétique des logements en France. La rénovation des logements, particulièrement les moins performants sur le plan énergétique, doit permettre de résorber structurellement la précarité énergétique.

Le projet fait connaître auprès des décideurs et du grand public les conditions nécessaires et les solutions existantes qui conduiront à massifier les rénovations énergétiques de qualité et promouvoir l'intérêt économique, social, environnemental, sanitaire, ainsi que de la mise en sécurité des logements de l'approche par l'efficacité énergétique.

Débutée en 2016, l'initiative Rénovons ! a déjà produit une vision commune pour la rénovation des « passoires énergétiques » ainsi que le Scénario Rénovons !

Sensibilisation au développement durable

Énergie et changement climatique sont au cœur des enjeux de notre planète. Faire plus avec moins de ressources, c'est possible à condition de s'y mettre dès à présent. En soutenant des projets innovants, la Fondation Schneider Electric a la volonté de contribuer à sensibiliser ses différentes parties prenantes aux enjeux du changement climatique. Elle s'investit dans des programmes internationaux emblématiques en mettant à disposition son savoir-faire, notamment en gestion de l'énergie, par des dons de matériels et/ou de compétences. À travers ces projets et l'engagement de ses collaborateurs, la Fondation Schneider Electric souhaite mettre en valeur :

- la volonté de contribuer et d'apporter des solutions.
- la capacité à construire ensemble, à rompre les barrières.
- l'exemplarité pour les collaborateurs, mais aussi pour la communauté au sens large.

Face aux enjeux de notre planète et notamment aux défis posés par les ressources énergétiques, l'idée est surtout de contribuer à montrer le chemin : avec des initiatives ambitieuses que certains peuvent parfois trouver utopiques, ces aventures démontrent qu'il est possible de relever les défis.

Schneider Electric, entreprise citoyenne

Zoom sur la COP24

À l'occasion de la COP24 qui s'est déroulée à Katowice du 2 au 14 décembre 2018, la Fondation a proposé plusieurs initiatives avec notamment Art of Change 21 et Ashoka.

Ces initiatives ont rassemblé des acteurs majeurs, français et internationaux, dans les domaines de l'entrepreneuriat social, l'énergie, la culture et le climat. On peut citer notamment des expositions et ateliers Maskbook et une conférence « Les artistes face aux enjeux climatiques » avec l'association Art of Change 21, 2 conférences et un atelier sur la précarité énergétique en partenariat avec l'ONG internationale Ashoka.

L'objectif de ces initiatives était de démontrer que la créativité et l'innovation sont des leviers majeurs de la dynamique de transition et d'offrir au grand public des moyens d'action et de réflexion inédits et originaux, mobilisant leur propre créativité et leur vécu.

ONG Schneider Electric Teachers

Depuis sa création en 1998, la Fondation Schneider Electric met au cœur de son dispositif l'implication des collaborateurs du Groupe. Qu'ils soient délégués de la Fondation ou collaborateurs bénévoles, ils constituent le lien entre l'entreprise, la Fondation et les associations soutenues.

En 2012, l'ONG Schneider Electric Teachers a été créée pour organiser les missions de volontariat au profit des partenaires de la Fondation. Ainsi, Schneider Electric et sa Fondation souhaitent aller encore plus loin pour soutenir l'engagement bénévole des collaborateurs et des retraités de Schneider Electric :

- au profit des partenaires de la Fondation :
- programmes d'enseignement et de formation professionnelle pour l'accès à l'énergie,
- accompagnement et soutien des familles touchées par la précarité énergétique ;
- au profit des entrepreneurs sociaux soutenus dans le cadre du fonds d'investissement Schneider Electric Energy Access (SEEA).

Au total et depuis la création de Schneider Electric Teachers, le nombre de missions réalisées est de 1 632.

Gouvernance

L'association Schneider Electric Teachers a déposé ses statuts en février 2012 auprès de la préfecture en France. Son bureau est composé de dirigeants et d'anciens dirigeants de Schneider Electric et de membres de la Direction du Développement Durable impliqués dans le programme Accès à l'énergie.

Ce dernier est composé de : Olivier Blum (Président, Directeur général Ressources humaines globales), Michel Crochon (Vice-président), François Milioni (secrétaire, responsable du programme Formation), Christophe Poline (trésorier, responsable du fonds d'investissement solidaire SEEA), Emir Boumediene (membre, représentant des volontaires), Gilles Vermot Desroches (membre, Directeur du Développement Durable). Le bureau s'est réuni à 4 reprises en 2018 et l'assemblée générale s'est tenue en décembre 2018.

Après 6 ans d'existence, 180 partenaires dans 80 pays ont rejoint l'initiative. La communauté de volontaires réunit près de 6 000 collaborateurs.

Fonctionnement et acteurs

Il s'agit d'une contribution partagée entre la Fondation, les entités de Schneider Electric et les collaborateurs/retraités au profit de structures à but non lucratif partenaires de la Fondation :

- les collaborateurs/retraités donnent leur temps et mettent à disposition leurs compétences ;
- les partenaires recherchent des compétences pour soutenir leurs activités, précisent leurs besoins et accompagnent les volontaires dans la réalisation de leur mission ;
- l'association Schneider Electric Teachers coordonne, met en relation, organise le processus et couvre les frais liés au déroulement des missions ;
- les entités de Schneider Electric accueillent les volontaires quand la mission se déroule hors de leur pays habituel de résidence.

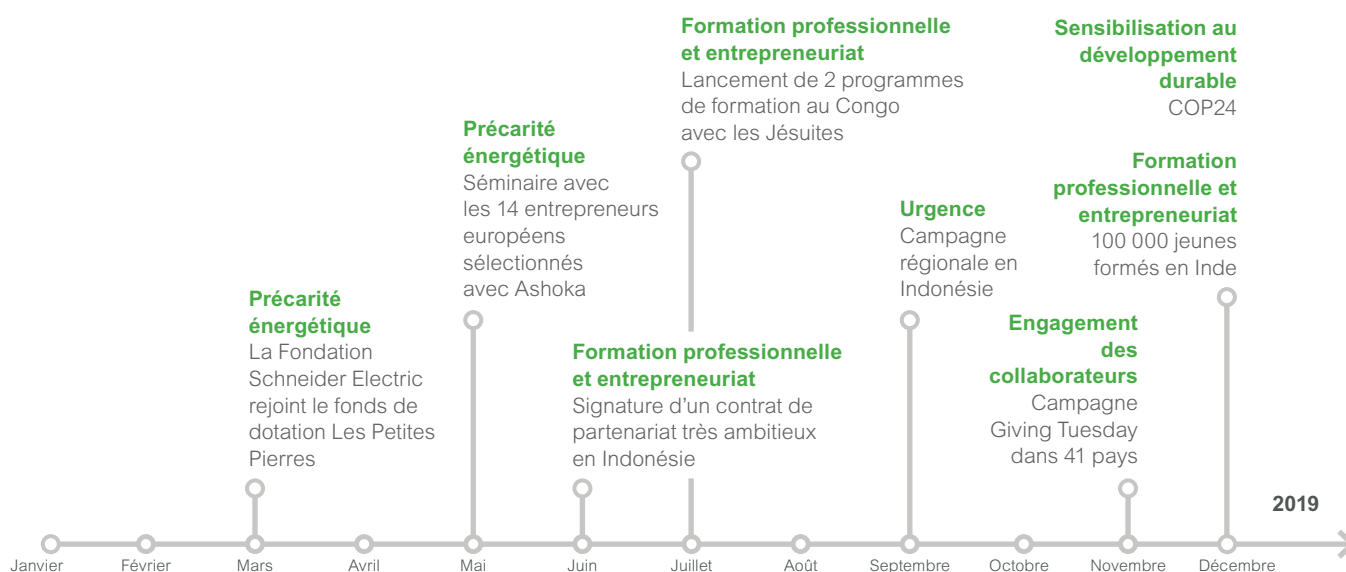
Missions

Les missions sont en majorité :

- des missions auprès de structures d'enseignement, de formation professionnelle aux métiers de l'énergie et à l'entrepreneuriat ou d'organismes qui interviennent pour lutter contre la précarité énergétique (cours, interventions, travaux pratiques, installation...) ;
- de matériel, découverte d'un métier, formation de formateurs, optimisation de référentiels, etc.) ;
- des missions de bénévolat auprès d'associations et d'entrepreneurs ;
- qui ont bénéficié du soutien du fonds d'investissement solidaire Schneider Electric Energy Access, ou
- qui se sont installés suite à une formation (contrôle de gestion, finances, communication, recherche de financement, management, Ressources Humaines, techniques, etc.).

Pour en savoir plus : www.fondation.schneider-electric.com et <https://volunteerin.schneider-electric.com>.

Les temps forts de la Fondation Schneider Electric en 2018



Initiatives en Amérique du Nord

La Fondation Schneider Electric Amérique du Nord développe des programmes au service des communautés en lien avec les collaborateurs de Schneider Electric et qui permettent leur fort engagement. Pour y parvenir, les programmes ci-dessous sont proposés:

- *Matching Gift* consiste à abonder les dons des collaborateurs au profit des associations de leur choix.
- *Dollars for Does* permet de financer des organisations dans lesquelles des collaborateurs sont engagés comme volontaires.
- *Sponsorship Grants* met à disposition des subventions financières et des dons en nature dans le cadre de parrainages d'événements, de projets importants ou de missions de collaborateurs.
- *Schneider Scholarships* propose des bourses pour les enfants de collaborateurs.
- En 2018, la Fondation Amérique du Nord a contribué à hauteur de 4 millions de US\$ au financement de diverses organisations caritatives.

En 2018, la Fondation Amérique du Nord a contribué à hauteur de 4 millions de dollars américains au financement de diverses organisations caritatives.

Initiatives en Inde

Schneider Electric Inde s'est engagé à favoriser le développement des populations les plus défavorisées dans le cadre de divers projets. En 2008, Schneider Electric Inde a créé une Fondation pour conduire toutes ses activités en matière de responsabilité sociale d'entreprise dans ce pays. La Fondation Schneider Electric India se consacre en priorité aux domaines suivants.

Formation professionnelle et entrepreneuriat

- Formation et éducation : développement des compétences de jeunes sans emploi ayant quitté l'école et le collège ; bourses aux étudiants méritants issus des classes les plus défavorisées de la société ; formation des écoliers aux économies d'énergie et à la protection de l'environnement.
- Entrepreneuriat : soutien des jeunes formés dans le cadre du programme Accès à l'énergie de Schneider Electric en vue de la création de leur entreprise.
- Emploi : soutien des jeunes formés dans le cadre du programme Accès à l'énergie de Schneider Electric pour qu'ils trouvent un emploi.

En 2018 : partenariat avec des centres de formation ; formation de 20 100 jeunes sans emploi dans le domaine de l'électricité.

Depuis la création de la Fondation : 100 000 personnes formées aux métiers de l'électricité et 150 missions Schneider Electric Teachers.

Éducation

En 2018 : 105 écoles dans 10 villes d'Inde intégrées dans le programme d'éducation « *Conserve by Planet* » ; participation de 13 000 écoliers et 210 professeurs.

Électrification

- Électrification de foyers défavorisés dans des zones reculées ;
- Soutien d'urgence : restauration du réseau électrique après une catastrophe naturelle.

En 2018 : 6 500 foyers électrifiés.

Ces initiatives sont consolidées au niveau de la Fondation Schneider Electric et sont prises en compte dans ses différents *reportings* et indicateurs.

Schneider Electric, entreprise citoyenne

5.3: Ancrage territorial et impact sur le développement économique et social local

Partout où Schneider Electric est présent, il s'engage fortement vis-à-vis de ses partenaires et de la société civile par un ancrage indispensable pour une entreprise globale qui veut rester en prise avec les bassins d'emploi de ses implantations industrielles. De nombreux projets se développent. Ils démontrent la volonté du Groupe d'être actif, en particulier pour l'emploi, et de contribuer ainsi pleinement au développement économique local.

Accompagnement à la Création et reprise d'entreprises en France

Depuis plus de 24 ans, Schneider Electric en France, au travers d'une structure dédiée, Schneider Initiatives Entrepreneurs (SIE), soutient des projets de création ou de reprise d'entreprise portés par ses collaborateurs (*Pass Créations*). Cette démarche témoigne de l'engagement responsable du Groupe sur ses bassins d'emploi : promouvoir les actions de soutien au développement économique local, proposer et accompagner les collaborateurs volontaires dans des parcours fiabilisés extérieurs au Groupe. Elle s'inscrit résolument dans la valorisation de l'esprit d'entreprendre. SIE accompagne les collaborateurs de Schneider Electric, en intervenant à toutes les étapes qui mènent à la création ou à la reprise d'entreprise, puis au-delà avec un suivi sur trois ans. Les taux de pérennité à 3 ans restent supérieurs à 85 %.

SIE dispose d'une équipe dédiée composée de managers expérimentés et de jeunes alternants dont la mission est de fiabiliser et de pérenniser les projets de création ou de reprise d'entreprise dans leurs dimensions financière, juridique, technique et commerciale.

Plus de 1 950 porteurs de projet ont ainsi été accompagnés : 1 300 ont donné lieu à la création ou la reprise d'une entreprise : électriciens, boulangers, consultants, graphistes, gestionnaires de patrimoine, fleuristes, etc., générant plus de 3 550 emplois. Un accompagnement spécifique est proposé pour tous les créateurs dans les métiers de l'énergie. Ces métiers représentent en 2018 près de 20 % des projets accompagnés.

La structure SIE s'implique directement ou indirectement dans les réseaux économiques locaux et enrichit sa qualité de service par des partenariats avec des associations, tels les Réseaux Entreprendre, France Initiative ou autres structures locales.

L'expertise en entrepreneuriat de SIE lui permet d'être régulièrement sollicité pour mettre en place des cursus de formation dans ce domaine. SIE participe très activement à la promotion de l'essaimage (accompagnement à la création et reprise d'entreprise des collaborateurs) notamment au travers de L'association « DIESE » qui regroupe d'autres grandes entreprises.

Depuis 2008, les six plus beaux projets de création ou reprise d'entreprise des collaborateurs du Groupe sont mis à l'honneur et récompensés avec le concours « Vivez l'Aventure ». Ce concours et la remise des prix réunissent de nombreux dirigeants du Groupe ainsi que des personnalités politiques et économiques. Cet événement permet de réaffirmer l'intérêt de ce dispositif dans les valeurs et la stratégie du Groupe.

Développement économique des territoires

Les équipes SIE pilotent de nombreuses actions pour contribuer au développement économique local, par exemple :

- missions ponctuelles dans un tissu de PMI/PME (petites et moyennes industries/entreprises) locales réalisées par des *seniors experts* de Schneider Electric ou missions dans le cadre du mécénat de compétences (dispositif Alizé) ;
- dispositif Pass Compétences qui permet le détachement en missions de longue durée pour des cadres expérimentés dans des PMI/PME. Ces experts s'investissent sur des projets structurants et de développement stratégique pour les PME/PMI ;
- soutien d'associations qui œuvrent à la création d'activités et d'entreprises (Réseau Entreprendre, France Initiative...) ;
- club d'entreprises qui réunit les principaux industriels français (Ciadel) pour soutenir, par leurs moyens conjugués et des partages d'expériences, des actions en faveur de l'économie locale.

D'autres associations telles que l'Adie (l'Association pour le droit à l'initiative économique) sont également soutenues financièrement.

Soutien aux Associations/ONG

SIE accompagne les collaborateurs qui le souhaitent dans un parcours extérieur au Groupe dans le cadre d'un dispositif Pass Associations de mécénat de compétence. Ce dispositif permet aux collaborateurs de s'engager sur des projets structurants dans des associations ou ONG partenaires pour une période de 1 à 2 années. Tous types de métiers peuvent être concernés et le dispositif concrétise une trentaine de détachements chaque année.

Ces dispositifs spécifiques sont valorisés et pris en compte dans les processus et la gestion des ressources humaines du territoire français.

Revitalisation des bassins d'emploi en France

La structure SIE pilote et met en œuvre les actions de revitalisation qui s'imposent lors des évolutions industrielles de certains bassins d'emploi. L'implication des équipes dans les réseaux économiques locaux permet d'affecter au plus près des besoins les moyens alloués dans le cadre de ces conventions.

Depuis 2011, 16 bassins d'emploi ont été concernés. Ces actions se traduisent par le soutien à l'emploi, la mise en œuvre de la politique d'insertion du Groupe, l'aide au développement des PMI/PME, le soutien de la filière énergie, l'aide à l'apprentissage et autres actions souhaitées par les instances politiques et économiques locales.

L'action de SIE a également permis, dans ce cadre, de favoriser et d'accompagner la reprise d'anciens sites de Schneider Electric en leur garantissant une pérennité industrielle.

Access to Energy Entrepreneurs

Le légitime rattachement des équipes SIE à la Direction du Développement Durable lui permet de porter haut et fort ses ambitions dans le programme Accès à l'énergie et de susciter et soutenir, dans ce cadre, la création d'entreprises dans le secteur de l'électricité. Les orientations prises à ce jour permettent d'ores et déjà de proposer aux élèves bénéficiant du programme Accès à l'énergie (formation aux métiers de l'énergie pour des populations défavorisées partout dans le monde) de préparer la création d'une activité indépendante dans les domaines de l'électricité. À ce jour, six pays sont définis comme prioritaires et les programmes sont en cours de déploiement.

Dans la même logique, les équipes SIE apportent leur aide et leur soutien aux créateurs d'entreprise issus d'associations partenaires comme Unicités, l'Institut de l'engagement ou encore des missions locales.

Cela se traduit par la mise en place de modules pédagogiques, le déploiement et l'animation de ces modules de formation.

Insertion des jeunes en difficulté en France

La diversité des origines, des cultures, des profils, des expériences est toujours source de richesse, de partage, de nouvelles idées et d'innovation. Dans les quartiers prioritaires de la ville, d'immenses talents sont présents et ne demandent qu'à se développer. Devant ce constat, Schneider Electric est convaincu que les entreprises ont leur rôle à jouer. C'est leur devoir d'agir particulièrement au cœur des bassins où elles sont présentes.

Convaincu également de la nécessité de mieux accompagner l'insertion professionnelle des jeunes, Schneider Electric s'y implique de différentes façons : apprentissage, insertion professionnelle par l'alternance des jeunes issus des milieux sociaux défavorisés, partenariats avec des écoles et des associations, soutien financier à de jeunes étudiants, intervention dans les cycles de formation techniques ou généralistes... tel est l'éventail d'initiatives mis en œuvre par Schneider Electric. Ces actions complètent les partenariats noués dans le cadre de la Fondation Schneider Electric.

L'association d'intérêt général « 100 chances-100 emplois » créée par Schneider Electric accompagne des jeunes adultes de 18 à 30 ans, ayant un faible niveau de qualification ou diplômés et susceptibles de discrimination, issus en particulier des Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville (QPV) et prêts à s'engager dans un parcours d'insertion professionnelle.

L'objectif est de faciliter l'accès à l'emploi durable grâce à des parcours personnalisés de qualification avec le concours de nombreuses entreprises fédérées et animées par une ou deux entreprises pilotes.

Ce pilotage conjoint avec un acteur de l'emploi, très souvent la Mission Locale, permet un partenariat public/privé très riche et qui apporte beaucoup aux jeunes.

Le soutien de l'État et particulièrement de ses services déconcentrés est gage de succès.

L'ambition est d'atteindre plus de 60 % de sorties positives, avec un CDD ou un contrat d'intérim supérieur à 6 mois, un CDI, ou encore une formation qualifiante ou diplômante dont plus de 50 % au travers d'une formation en alternance.

Le dispositif « 100 chances-100 emplois » a été déployé pour la première fois à Chalon-sur-Saône en 2005 et à fin 2018, ce sont plus de 6 100 jeunes qui ont été accompagnés.

Schneider Electric œuvrant en faveur des habitants des Quartiers Prioritaires de la politique de la Ville (QPV) s'inscrit naturellement au paQte (Pacte avec les Quartiers pour toutes les Entreprises) et ce, sur les 4 axes Sensibiliser/Former/Recruter/Acheter. Ainsi des actions spécifiques ont été mises en place pour accueillir des jeunes collégiens de 3^{ème}, en partenariat avec l'association Tous en Stages, pour proposer des terrains d'accueil pour des formations en apprentissage, pour challenger les prestataires du Groupe sur les clauses d'insertion dans ses marchés et pour inciter ses fournisseurs à s'engager dans une démarche d'insertion professionnelle de personnes éloignées de l'emploi. Ainsi, avec l'aide des agences d'emploi, les implantations industrielles de Schneider Electric en France mettent en place des Contrats d'insertion professionnelle intérimaire (CIPI) et des Contrats intérimaires à durée indéterminée (CDI-I), appuient l'accompagnement vers l'emploi durable, et encouragent le travail temporaire d'insertion.

Enfin, Schneider Electric est partenaire de nombreux autres structures ou associations : École de la Deuxième Chance, les Entreprises pour la Cité, FACE, Télémaque, Fondation de la 2^e Chance, EPA, La Cravate Solidaire, la Varappe...

Dans ce chapitre :

6.1 Éléments de méthodologie sur les indicateurs publiés	174
6.2 Concordance des indicateurs avec les thèmes de la Déclaration de Performance Extra-Financière	180
6.3 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	182

6.1 Éléments de méthodologie sur les indicateurs publiés

En l'absence de référentiel public reconnu et pertinent pour les activités de fabrication et d'assemblage de composants électroniques, Schneider Electric a formalisé un référentiel précisant les méthodes de *reporting* des indicateurs du *Schneider Sustainability Impact* et des données de Ressources Humaines, sécurité et environnement.

Ce référentiel comprend les périmètres, les procédures de collecte et de consolidation et les définitions de ces informations. Engagé dans un processus d'amélioration continue, Schneider Electric complète progressivement ce travail pour adapter son référentiel d'indicateurs de développement durable aux évolutions du Groupe. Ce document est mis à jour chaque année.

Dans une logique d'amélioration continue, Schneider Electric a demandé à Ernst & Young de conduire des travaux d'examen visant à produire une « assurance modérée » sur certains indicateurs de Ressources Humaines, sécurité, environnement, et tous les indicateurs clés de performance du *Schneider Sustainability Impact* (voir Rapport de l'organisme tiers indépendant pages 182-183). Les travaux de vérification s'inscrivent dans la continuité de ceux réalisés depuis 2006.

Indicateurs de Ressources Humaines, sécurité et environnement

Les indicateurs de Ressources Humaines, sécurité et environnement sont issus de plusieurs outils de *reporting* dédiés, principalement : *Human Resources Analytics* pour les données de Ressources Humaines et *GlobES (Global Environment and Safety)* pour celles de sécurité et d'environnement. Leur consolidation est placée respectivement sous la responsabilité des fonctions Ressources Humaines et Opérations Industrielles. L'énergie est gérée avec les propres solutions du Groupe et Resource Advisor. Les contrôles de fiabilité des données s'effectuent lors de la consolidation (revue des variations, comparaison intersites, etc.).

Les données sécurité des sites sont intégrées au *reporting* après une année civile complète suivant leur création ou acquisition. Un site intégrant le Groupe en année *n* sera intégré au *reporting* au 1^{er} janvier *n* + 2, sauf cas exceptionnels où une convention stipule de ne pas intégrer les données sécurité avant 2 ans.

Les ventilations de l'effectif (par genre, catégorie, âge et ancienneté), les sites déclarant bénéficier d'instances de représentation du personnel et le nombre de conventions collectives portent sur 90 % des effectifs totaux. Les entretiens de performance portent sur 96 % des effectifs éligibles. Les programmes de formation portent sur 99 % des effectifs (*MyLearningLink*).

Ces données sont consolidées sur l'ensemble des sociétés intégrées globalement dans le périmètre de consolidation financière, y compris les *joint-ventures* sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle exclusif, sauf pour AVEVA et IGE+XAO, qui seront intégrées au *reporting* en 2019.

Les unités qui appartiennent à des sociétés du Groupe consolidées par intégration globale sont intégrées à 100 % dans le *reporting*. Les sociétés consolidées financièrement par équivalence ne sont pas prises en compte dans le *reporting*.

Le périmètre de *reporting* environnemental est celui des sites certifiés ISO 14001 et de certains sites non certifiés sur une base volontaire et sans discontinuité dans le temps. Les sites de production et de logistique comptant un effectif de plus de 50 personnes doivent être certifiés ISO 14001 au cours de l'année suivant 2 années civiles d'exercice complet après leur acquisition financière par le Groupe ou leur début d'activité. Les sites administratifs, R&D et commerciaux comptant un effectif de 500 personnes ou plus doivent également être certifiés ISO 14001. Les autres sites se certifient et/ou reportent sur la base du volontariat. Un écart peut donc être constaté avec le périmètre de consolidation financière.

Indicateurs du Schneider Sustainability Impact

Les données du *Schneider Sustainability Impact* sont utilisées et consolidées sous la responsabilité des départements directement concernés par les indicateurs (Ressources Humaines, Environnement, la Fondation...) et représentés chacun par un pilote.

La performance globale du SSI est calculée par la Direction du Développement Durable du Groupe. Les indicateurs du SSI portent sur le périmètre Groupe avec des niveaux de couverture spécifiques à chaque indicateur.

80 % d'électricité renouvelable

Cet indicateur mesure la part de l'électricité renouvelable dans l'approvisionnement en électricité de Schneider Electric, sur le périmètre du *reporting* environnement (sites industriels > 50 employés et sites tertiaires > 500 employés certifiés ISO 14001). 5 différentes sources d'approvisionnement renouvelable sont prises en compte: l'électricité renouvelable produite sur les sites et consommée sur place, l'électricité renouvelable produite sur les sites et vendue à une tierce partie, les « PPA » renouvelables, les tarifs verts et des certificats renouvelables (selon le pays, REC, iREC, GO, etc.).

L'électricité achetée sans attribut renouvelable n'est pas prise en compte, même si le mix électrique du fournisseur comprend une part d'énergie renouvelable.

Cet indicateur a été audité par Ernst & Young.

10% d'efficacité CO₂ dans les transports de marchandises

Cet indicateur comprend les émissions issues du transport de marchandises acheté par Schneider Electric, couvrant 75% % du coût total des transports du Groupe.

La mesure des équivalents CO₂ combine les impacts des gaz à effet de serre suivants : CO₂, CH₄, N₂O, HFC, SF₆, PFC, NO_x et vapeur d'eau.

2 méthodes, développées en partenariat avec un cabinet spécialisé, sont utilisées par les transporteurs pour mesurer les émissions d'équivalent CO₂ : méthode basée sur l'énergie (calcul à partir de la combustion de carburant – méthode préférée) et méthode basée sur l'activité (calcul à partir du kilométrage et de la quantité de produits transportés – méthode acceptée).

Les données de l'année en cours sont corrigées sur la base de l'intensité carbone de l'année précédente, de sorte que les gains en efficacité carbone prennent en compte les changements d'activité. 2018 est la première année du plan stratégique triennal 2018-2020.

L'objectif à fin du programme est de réduire les émissions de CO₂ de 10% (somme des productivités gains sur les 3 ans).

Méthodologie de calcul et de publication dans le SSI de l'indicateur CO₂ transport

- En 2018 : 2018 réduction vs 2017
- En 2019 : 2018 réduction vs 2017 + 2019 réduction vs 2018
- En 2020 : 2018 réduction vs 2017 + 2019 réduction vs 2018 + 2020 réduction vs 2019

Cet indicateur a été audité par Ernst & Young.

100 millions de tonnes de CO₂ économisées chez nos clients avec nos offres EcoStruxure™

Cet indicateur mesure les économies de CO₂ permises par les offres de Schneider Electric pour ses clients. Les économies de CO₂ sont calculées pour les ventes de l'année de *reporting*, et cumulées sur la durée de vie des offres. Les émissions sont calculées comme la différence entre les émissions induites avec l'offre Schneider Electric et les émissions induites dans la situation de référence.

La méthodologie distingue les émissions «économisées» et «évitées»: les émissions de CO₂ économisées correspondent à des ventes de produits dites « Brownfield », qui permettent de réduire les émissions mondiales de CO₂ par rapport aux années précédentes, et les émissions de CO₂ évitées correspondent à des « ventes de Greenfield » qui permettent une limitation de l'augmentation des émissions mondiales. Les ventes dites « Brownfield » correspondent à une situation dans laquelle l'offre vendue remplace ou modernise un système existant, amenant à un changement des émissions de GES de l'infrastructure par rapport à l'année précédente.

Pour les émissions « économisées », la « situation de référence Brownfield » est définie comme étant la situation avant que la nouvelle solution soit vendue et installée sur le site du client. Seules les émissions de GES «économisées» sont publiées dans cet indicateur mais les émissions « économisées » et « évitées » sont calculées par Schneider Electric avec la méthodologie.

Le calcul de l'impact CO₂ sur la durée de vie de l'offre est basé sur les données de vente par type de produit. Les données de marché et les hypothèses d'experts sont utilisés pour déterminer le scénario d'usage des offres et l'impact CO₂ associé. Cette méthodologie est associée à des incertitudes classiques des méthodes de comptabilité carbone, et les hypothèses conservatives sont préférées.

Davantage de détails méthodologiques seront présentés dans un guide méthodologique qui sera rendu public en 2019. En 2018, les résultats ont été calculés en utilisant la version 1 du guide méthodologique.

Cet indicateur a été audité par Ernst & Young.

Méthodologie et audit des indicateurs

25 % de croissance pour notre entité *Energy & Sustainability Services*

Energy and Sustainability Services (ESS) est une Division de Schneider Electric qui possède son propre niveau de *reporting* spécifique dans le système de *reporting* du groupe. (voir la section "Gestion active de l'énergie" pages 107-109)

Chaque année, l'ensemble des entités du Groupe réalise la consolidation des Ventes « Outside Group » de façon à neutraliser les changements éventuels de périmètre (interne et externe). Grâce à ce travail, la croissance de ces ventes d'une année sur l'autre est à périmètre constant, et à taux constant.

Les chiffres proviennent directement du système de *reporting* du Groupe.

Cet indicateur a été audité par Ernst & Young.

75 % du chiffre d'affaires réalisés dans le cadre de notre nouveau programme Green Premium™

Un produit est déclaré Green Premium™ lorsqu'il satisfait à l'ensemble des conditions suivantes :

- être conforme à la directive européenne RoHS ;
- disposer des informations relatives à la présence de substances dites « extrêmement préoccupantes » (SVHC – *Substance of Very High Concern*) dans le cadre de la réglementation européenne REACH et en référence à la liste la plus récente ;
- ne pas contenir de SVHC REACH après la date d'échéance ;
- disposer d'une Analyse de Cycle de Vie (ISO 14 044) avec une déclaration environnementale à disposition des clients (ISO 14 025 Type III ou ISO 14 021 Type II), proposant, entre autres, un bilan matière, un taux de recyclabilité et le calcul d'impacts environnementaux dont la consommation de matières premières et d'énergie, l'empreinte carbone, la diminution de la couche d'ozone ;
- disposer d'un guide identifiant et localisant les sous-ensembles ou composants nécessitant un processus de recyclage particulier, guide appelé « Profile Circulaire » ;
- être conforme à au moins 2 attributs de performance environnementale, ou à un label externe, défini dans la liste du Guide Green Premium.

L'indicateur comptabilise la part des ventes réalisées avec une offre Green Premium™ à partir des chiffres de vente de l'année 2017.

Le périmètre éligible de Green Premium™ pour 2018-2020 couvre l'ensemble des activités de Schneider Electric : Gestion de l'Énergie, Automatismes industriels, et Services, excepté les lignes de produit Vidéo, Contrôle Résidentiel et thermique, Équipements Basse tension.

Le programme Green Premium a été élargi début 2018 en ajoutant des attributs de performance environnementale. Le déploiement de ce nouveau programme est séquencé sur 2018-2020, en commençant par l'offre Produit.

Le chiffre d'affaire pour 2018 total éligible, obtenu à partir de la consolidation des ventes à la maille de la référence commerciale, s'élève à EUR14,41 milliards.

Ce chiffre d'affaire éligible sera élargi en 2019 et 2020 pour inclure les ventes de Services et Applications logicielles.

Cet indicateur a été audité par Ernst & Young.

200 sites labellisés « Vers zéro déchet en décharge »

Un site atteint « Vers zéro déchet mis en décharge » s'il valorise, en part du poids de sa production annuelle de déchets, plus de 99 % de ses déchets métalliques et plus de 97 % de ses déchets non métalliques, et si 100% des déchets dangereux sont traités de manière appropriée.

Les déchets dangereux sont traités de manière appropriée lorsque le traitement respecte l'exigence la plus restrictive entre celle de Schneider Electric et celle des réglementations locales.

Un déchet est considéré comme valorisé s'il est envoyé chez un prestataire en vue d'être recyclé ou éliminé de quelque manière que ce soit sauf par enfouissement et incinération sans récupération d'énergie. Les déchets envoyés en compostage ou vers un traitement avec valorisation énergétique sont considérés comme valorisés.

Cet indicateur concerne tous les sites inclus dans le périmètre du *reporting* environnemental.

Cet indicateur a été audité par Ernst & Young.

100 % des cartons d'emballage et palettes pour le transport à partir de sources recyclées ou certifiées

L'objectif est que progressivement, de 2018 à 2020, 100% des cartons d'emballage et de palettes achetées par Schneider Electric pour le transport soient issus de sources recyclées ou certifiées.

Le périmètre concerne les fournisseurs stratégiques de rang 1 jusqu'à 2020 avec un achat direct de cartons et de palettes dans le système d'achat de Schneider Electric. Toutes les régions faisant partie de Global Supply Chain sont incluses.

Pour chaque période de *reporting*, les dépenses pour les cartons d'emballage et les palettes sont extraites du système et chaque élément est catégorisé en tant que « Recyclé », « Certifié » ou « Aucun ». Une vérification est effectuée pour les déclarations « Recyclé » et « Certifié » selon les définitions fournies ainsi que les certificats et autres pièces justificatives fournies par les fournisseurs. La liste des documents/ certificats éligibles est mise à jour continuellement pour la rendre exhaustive et pour prendre en compte les spécificités géographiques par pays.

Une campagne au niveau mondial est lancée dans toutes les régions où Global Supply Chain est présent pour progressivement transférer les dépenses vers des sources « Recyclées » ou « Certifiées » avec le sponsor du top management.

Cet indicateur a été audité par Ernst & Young.

100 000 tonnes de consommation de ressources primaires évitées grâce aux programmes ECOFIT™, de recyclage et de reprise des produits

Cet indicateur quantifie l'ensemble des activités industrielles contribuant à l'Économie Circulaire, telles que les activités de réparation, réutilisation, rénovation et recyclage, qui permettent d'éviter la génération de déchets, la consommation de matériaux et d'énergie, les émissions de CO₂ et/ou l'épuisement des ressources en eau.

Le périmètre de l'indicateur couvre les activités mondiales de tous les business (Energy Management, Industrie, Services) et les familles de produits pertinentes (Équipements LV/MV, Transformateurs, UPS, Onduleurs, Relais de protection, PLCs, etc.), avec des offres telles que ECOFIT™, les programmes de récupération et le recyclage.

Cet indicateur est calculé comme étant la somme des consommations de ressources primaires évitées par chaque activité, avec des modes de calcul variant selon l'activité. S'il est connu, le poids total exact de l'équipement est utilisé. Sinon, le poids moyen pour chaque catégorie d'équipement est utilisé.

Chaque activité est rapportée trimestriellement, semestriellement ou annuellement selon l'activité. La vérification est faite sur la base d'extraits des systèmes ERP/logistiques, feuilles de calcul de ventes ou les certificats de tierce partie.

Cet indicateur a été audité par Ernst & Young.

70 % affichés par notre Employee Engagement Index

Au cours des enquêtes de satisfaction One Voice, les collaborateurs de Schneider Electric sont interrogés sur une série de questions ; 6 d'entre elles génèrent l'*Employee Engagement Index* (EEI). L'EEI est un indice standard international.

Tous les collaborateurs sont interrogés une fois par an à partir de 2018, pour libérer l'énergie des RH Business Partner et des Managers pour leur laisser le temps d'analyser en profondeur les résultats et construire des plans d'action efficaces. Tous les collaborateurs ayant un CDI, un CDD avec un statut actif dans Talent Link (sauf stagiaires et intérimaires) sont interrogés. Les collaborateurs sont interrogés par *e-mail*, pour ceux qui ont une boîte mail professionnelle, ou sur des kiosques aménagés à l'occasion dans les usines (ou *via* des accès à des salles informatiques), pour les autres collaborateurs. L'enquête est administrée par un tiers externe.

Cet indicateur a été audité par Ernst & Young.

1 incident médical par million d'heures travaillées

Le *Medical Incident Rate* (MIR) est le nombre d'incidents du travail ayant nécessité un traitement médical par million d'heures travaillées (c.-à-d. le nombre d'heures travaillées d'environ 500 personnes sur une année), y compris les blessures et les maladies professionnelles. Les incidents peuvent ou non avoir entraîné un jour d'arrêt.

Tous les incidents médicaux déclarés sur les sites de Schneider Electric sont comptabilisés (comprenant les accidents touchant les employés de Schneider Electric et les autres collaborateurs travaillant sous la supervision de Schneider Electric, c.-à-d. les intérimaires). Tous les sites Schneider Electric sont pris en compte. Les incidents médicaux ne couvrent pas : les visites à un médecin ou autre professionnel de soin agréé pour une simple observation ou un simple conseil ; la conduite de procédures de diagnostic, comme les radiographies, tests sanguins ; l'administration de médicaments sous ordonnance uniquement à des fins de diagnostic (par exemple collyre pour dilater les pupilles) ; et les premiers soins (*first aid*).

Le MIR permet d'identifier et évaluer les risques au travail. Les mesures correctives aident à éliminer les incidents récurrents et prévenir les risques de blessure. Le Groupe utilise le *Medical Incident Rate* comme indicateur-clé de performance au niveau mondial depuis 2010.

Cet indicateur a été audité par Ernst & Young.

90 % des collaborateurs ont accès à un programme complet de bien-être au travail

Cet indicateur mesure le nombre d'employés ayant accès au programme de Schneider Electric de bien-être au travail.

Le premier pilier du programme est l'accès à une couverture médicale. Schneider Electric s'assure de fournir à ses employés l'accès à un niveau standard de couverture médicale, quel que soit le niveau, et l'accès à la couverture médicale pour leurs personnes à charge éligibles. L'accès à la couverture est définie par les réglementations locales et les accords de travail, c.-à-d. les conventions collectives ou de travail. Les coûts du niveau standard de couverture peuvent être supportés par l'entreprise et/ou l'employé.

Le second pilier concerne la formation des employés du Groupe afin de maximiser leur bien-être (prise de conscience). La formation Bien-Être est une formation pour les employés de Schneider Electric au sujet d'au moins une des quatre dimensions qui améliorent le bien-être et la performance : Physique (quantité – sommeil, alimentation, exercices, repos et récupération) Émotionnel (qualité), Mental (concentration, attention), Social/ Spirituel (but). Les employés peuvent suivre une formation dispensée par l'équipe Bien-Être RH Groupe, ou participer à une formation locale revue par la fonction Groupe.

L'indicateur couvre tous les employés en contrat à durée indéterminée dans tous les pays et faisant partie du cadre de rémunération et de bénéfices Schneider Electric, incluant les Coûts Variables Directs (CVD) et les non-CVD. Les employés chinois sous contrat à durée déterminée sont inclus.

Les sous-traitants, *joint-ventures* et acquisitions récentes sont exclus.

Cet indicateur a été audité par Ernst & Young.

Méthodologie et audit des indicateurs

100 % des collaborateurs travaillent dans des pays qui ont entièrement déployé notre politique de congé familial

Cet indicateur mesure le pourcentage d'employés qui travaillent dans des pays qui ont entièrement déployé la politique de congé familial du Groupe.

Selon la politique de congé familial, les pays doivent respecter les standards globaux minimums de la politique, dont font partie des congés payés pour les premiers congés parentaux (12 semaines) pour les naissances et pour l'adoption, les seconds congés parentaux (2 semaines) pour les naissances et l'adoption, congés pour soins aux membres directs de la famille qui requièrent des soins aux personnes âgées ou pour des problèmes de santé graves (1 semaine) et congé de deuil (1 semaine).

Tous les employés permanents au niveau mondial et les contrats à durée déterminée en Chine sont inclus. Les intérimaires, autres contrats à durée déterminée, stagiaires et apprentis sont exclus.

Cet indicateur a été audité par Ernst & Young.

100 % des ouvriers ont reçu au moins 12 heures de formation dans l'année, et 30 % de ces heures sont de l'apprentissage numérique

Les ouvriers dans les Usines et Centres de Distribution de Schneider Electric ont besoin de se connecter aux outils digitaux et aux ressources de formation digitale, pour pouvoir se développer, grandir dans la compagnie et développer leur carrière.

Le périmètre des ouvriers éligibles représente 97% de la population totale d'ouvriers de Schneider Electric (les intérimaires, les stagiaires ainsi que les personnes rejoignant le Groupe après le 31 Janvier sont exclus du périmètre).

Pour cela, l'ambition est que chaque ouvrier fera au moins 12 heures de formation chaque année, et aussi, que 30% de l'ensemble des heures de formations faites par les ouvriers soient faites digitalement, grâce aux ressources mises à disposition de chacun et dans les centres de formation digitale mis en place par Schneider Electric dans chaque usine et centre de distribution.

L'indicateur est la moyenne des taux de complétion des 2 ambitions.

Cet indicateur a été audité par Ernst & Young.

90 % des ingénieurs et cadres ont un plan de développement individuel

Tous les « cols blancs » doivent participer à une Discussion de Développement annuelle avec leur manager qui est liée à, mais séparée de, la Revue de Performance annuelle. Elle doit résulter en la mise à jour ou la création d'un plan de développement individuel. En 2018, 78% des « cols blancs » ont créé ou mis à jour leur plan de développement individuel avec au moins un objectif de développement spécifique. Ceci représente une augmentation significative en comparaison des 32% enregistrés en 2017 et indique une direction solide pour atteindre l'objectif de 90% des cols blancs avec un plan de développement individuel d'ici à 2020.

Cet indicateur a été audité par Ernst & Young.

95 % des collaborateurs travaillent dans des pays avec un engagement et un processus pour atteindre l'équité salariale Homme Femme

Cet indicateur mesure le pourcentage de collaborateurs qui travaillent dans des pays où il existe un plan opérationnel d'équité salariale hommes/femmes, à savoir une mesure de l'équité salariale et, si écarts salariaux, des actions correctives mises en place.

Schneider Electric utilise une méthodologie standard et commune au niveau mondial pour identifier les écarts de rémunération entre les genres au sein de groupes comparables de collaborateurs et utilise une approche par pays pour traiter les écarts avec des mesures correctives appropriées.

Tous les collaborateurs permanents au niveau global et les collaborateurs temporaires en Chine sont inclus. Les intérimaires, autres contrats à durée déterminée, stagiaires, apprentis sont exclus.

Cet indicateur a été audité par Ernst & Young.

5 pts /100 d'augmentation du score moyen de l'évaluation ISO26000 pour nos fournisseurs stratégiques

L'objectif est d'engager les fournisseurs « recommandés », encore dits « stratégiques », de Schneider Electric à déployer et suivre un plan de progrès en ligne avec la norme ISO 26000. Une évaluation des fournisseurs recommandés est réalisée par une tierce partie. Les fournisseurs ayant une évaluation trop faible ne sont pas considérés en ligne avec l'ISO 26000. Les évaluations sont suivies au cours des *business reviews* avec les acheteurs de Schneider Electric, dans une optique de progrès continu selon les lignes directrices de l'ISO 26000.

Le Groupe s'est fixé d'engager tous ses fournisseurs stratégiques dans un processus d'amélioration continue. Fin 2018, les fournisseurs stratégiques représentent environ 60% des volumes d'achat de Schneider Electric. Les fournisseurs stratégiques ayant réussi la procédure d'évaluation par un organisme indépendant représentent environ 80% du volume d'achats pour les fournisseurs stratégiques.

Depuis 2011, le développement durable est devenu l'un des sept piliers de mesure de la performance des fournisseurs permettant notamment aux plus performants d'entre eux de devenir des fournisseurs « recommandés ».

Cet indicateur a été audité par Ernst & Young.

300 fournisseurs sous vigilance sur les droits humains et l'environnement ont reçu une évaluation dédiée sur site

Cet indicateur mesure le nombre d'audits faits sur sites par rapport aux dimensions Environnement, Santé, Sécurité, Travail (droit humain) et Système de Management. Les fournisseurs ciblés sont définis grâce à une méthodologie externe indépendante, et le référentiel d'audit vient de l'alliance RBA (*Responsible Business Alliance*), reconnue comme une des meilleures sur le sujet.

Cet indicateur a été audité par Ernst & Young.

100 % des fonctions ventes, achats et finances sont formées chaque année à la lutte contre la corruption

Un nouveau programme d'e-learning spécifique à l'anti-corruption a été lancé en avril 2018. Il dure 25 minutes, est disponible en plusieurs langues (dont le français et l'anglais) et couvre tous les aspects du programme de conformité anti-corruption du Groupe.

Il a été élaboré par l'équipe Compliance qui se charge de le modifier tous les ans pour le maintenir d'actualité. L'équipe RH Learning valide les supports et en assure le déploiement et le suivi via My Learning Link.

Il s'agit d'une formation disponible pour tous les salariés et obligatoire pour 100% des employés les plus exposés aux risques de corruption, à savoir les fonctions ventes, achats et finance.

Pour s'assurer de la bonne compréhension des messages délivrées pendant la formation, un contrôle des connaissances systématiques sous forme de quizz est effectué. Il faut avoir un taux de bonne réponse suffisant pour pouvoir terminer la formation.

Cette formation doit être effectuée tous les ans et dans un délai de 90 jours après qu'elle était assignée. A ce titre, une nouvelle version de la formation est proposée. Par ailleurs, tous les nouveaux salariés des fonctions ventes, achats et finance doivent effectuer cette formation au moment de leur arrivée et dans un délai de 90 jours après qu'elle leur était assignée.

Cet indicateur a été audité par Ernst & Young.

x4 sur le chiffre d'affaires du programme d'Accès à l'Énergie

Cet indicateur suit le taux de croissance du chiffre d'affaires annuel du programme Accès à l'énergie en se référant au chiffre d'affaires réalisé en 2017.

Il recouvre les ventes en Afrique et au Moyen-Orient, Asie et Amérique du Sud de tous les produits et solutions qui permettent d'apporter un accès moderne à l'énergie aux populations vivant en zones rurale et périurbaine : éclairages individuels, électrifications individuelles et collectives, services énergétiques ainsi que les équipements didactiques et les contrats de formation. Les ventes sont agrégées chaque trimestre à partir des données de facturation des entités opérationnelles.

Cet indicateur a été audité par Ernst & Young.

350 000 personnes défavorisées formées à la gestion de l'énergie

Le déploiement des programmes de formation professionnelle en gestion de l'énergie dédié aux personnes défavorisées permet d'acquérir des compétences pour l'obtention d'un métier et de leur offrir, ainsi qu'à leur famille, des conditions de vie satisfaisantes.

Ces formations sont définies selon un référentiel local et justifiable par le partenaire.

En partenariat avec des ONG locales ou internationales et les collectivités locales, la Fondation Schneider Electric et les entités locales du Groupe apportent des contributions directes ou indirectes à des centres de formation professionnelle. L'objectif est de les aider à améliorer le niveau des formations, diplômantes ou certifiantes. La durée minimale de ces formations est de 3 mois (ou 100 heures).

Les contributions peuvent être (cumul possible) :

- le financement des équipements électriques et didactiques, le don de matériels invendus, 1ère génération pour les travaux pratiques,
- le transfert de connaissances par la formation de formateurs, l'accompagnement à la formation de futurs entrepreneurs.

En tant que partenaire technique, Schneider Electric ne prend pas en charge les frais de fonctionnement.

Le reporting rétrospectif étant accepté, des données pour la Chine non reportées en 2017 ont été ajoutées en 2018 (13% des données 2018).

Cet indicateur est annuellement audité par Ernst & Young.

12 000 jours de volontariat grâce à notre plateforme globale VolunteerIn

Les actions d'engagement des collaborateurs de Schneider Electric se déroulent notamment auprès d'organismes de formation professionnelle aux métiers de l'énergie (formation professionnelle et technique, écoles, universités...), de structures associatives actives dans la lutte contre la précarité énergétique et d'entreprises soutenues dans le cadre du fonds d'épargne solidaire Schneider Electric Energy Access. Elles bénéficient en premier lieu à des jeunes/jeunes adultes ou à des familles défavorisées et s'organisent en fonction des compétences personnelles ou professionnelles des volontaires et des besoins identifiés par les structures soutenues (besoins techniques ou non techniques).

Pour donner plus de visibilité aux collaborateurs sur les engagements possibles et pour accompagner le développement de ses actions, la Fondation Schneider Electric s'est dotée d'un nouvel outil digital appelé *VolunteerIn*. Cette plateforme multilingue permet aux collaborateurs du groupe de postuler à des missions de volontariat au bénéfice des partenaires de la Fondation.

Un jour de volontariat est comptabilisé lorsqu'un collaborateur consacre 5 heures de son temps au profit d'une de ces structures partenaires. Sont également prises en compte dans l'indicateur les missions de formation organisées dans le cadre de l'association Schneider Electric Teachers, dont certaines se déroulent à l'étranger pour une période de 5 jours minimum.

Cet indicateur a été audité par Ernst & Young.

Méthodologie et audit des indicateurs

6.2: Concordance des indicateurs avec les thèmes de la Déclaration de Performance Extra-Financière

Le tableau ci-dessous indique les numéros des pages du rapport dans lesquelles les différents indicateurs sont évoqués.

	Pages
Modèle d'affaires	12-13
Description des principaux risques et opportunités extra-financiers	89-93
Description des politiques pour prévenir, identifier et atténuer les principaux risques extra-financier et leurs résultats et indicateurs de performance	89-93
1° Informations sociales	Pages
a) Emploi	
L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	188-189
Les embauches et les licenciements	190
Les rémunérations et leur évolution	158-159; 243-271
b) Organisation du travail	
L'organisation du temps de travail	190-193
L'absentéisme	191-192
c) Relations sociales	
L'organisation du dialogue social – notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	159-161; 192
Le bilan des accords collectifs	159-161; 192
d) Santé et sécurité	
Les conditions de santé et de sécurité au travail	143-145; 191-192
Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	192
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité... ... ainsi que les maladies professionnelles	191-192 192
e) Formation	
Les politiques mises en œuvre en matière de formation	148-151
Le nombre total d'heures de formation	192
f) Égalité de traitement	
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	151-158
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	155
La politique de lutte contre les discriminations	114-118; 151-153
g) Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives :	
• au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	102-103;
• à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	109-111;
• à l'élimination du travail forcé ou obligatoire	114-119;
• à l'abolition effective du travail des enfants	159-161

2 Informations Environnementales	Pages
a) Politique générale en matière environnementale	
L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	123; 129; 130-140; 184
Les actions de formation et l'information des salariés en matière de protection de l'environnement	115; 130-131; 192-193
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	136
Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours	66
b) Pollution	
Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	135
La prise en compte de toute forme de pollution spécifique à une activité, notamment les nuisances sonores et lumineuses	136
c) Économie circulaire	
Prévention et gestion des déchets	
Les mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets	136-139
Les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire, de lutte contre la précarité alimentaire, pour le respect du bien-être animal et pour une alimentation responsable, équitable et durable,	NM
Utilisation durable des ressources	
La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	135; 185
La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	72; 130-140
La consommation d'énergie et les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	130-134; 184-186
L'utilisation des sols	136
d) Changement climatique	
Les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit	124-127; 185-186
Les mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique	90; 122; 124-127
Les objectifs de réduction fixés volontairement à moyen et long termes pour réduire les émissions de GES et les moyens mis en œuvre à cet effet	85; 90; 94; 124-127; 130-134
e) Protection de la biodiversité	
Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	66; 100; 130-140
3 Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable	Pages
a) Impact territorial, économique et social de l'activité de la société	
en matière d'emploi et de développement régional	162-167; 172-173
sur les populations riveraines ou locales	162-167; 172-173;
b) Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines	
Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	96-97
Les actions de partenariat ou de mécénat	98-100
c) Sous-traitance et fournisseurs	
La prise en compte dans la politique d'achat de la société des enjeux sociaux et environnementaux	109-114
La prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	109-114
d) Loyauté des pratiques	
Les actions engagées pour prévenir la corruption	114-118
Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	127-129
Lutte contre l'évasion fiscale	119
e) Autres actions engagées, au titre du présent 3°, en faveur des droits de l'homme	119

NM = Non matériel pour Schneider Electric

Méthodologie et audit des indicateurs

6.3 : Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2018

A l'Assemblée Générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1050 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr) et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de votre société (ci-après « entité »), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2018 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225 102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de l'entité.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce et le Code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225 105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du Code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et, le cas échéant, de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats.
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur.
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale.
- Nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2ème alinéa du III de l'article L. 225-102-1.
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance.
- Nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105.
- Nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques.
- Nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité.

- Nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés.
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration.
- Nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations.
- Nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1 :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
 - concernant les 21 indicateurs du *Schneider Sustainability Impact (SSI)*, des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Selon les indicateurs, l'échantillon sélectionné représente entre 20 % et 100 % de la donnée consolidée,
 - concernant les autres indicateurs environnementaux et sociaux, des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices listées ci-après : les sites de production ADH Gebze (Turquie), SESH (Russie), Potencial (Russie), Rojo Gomez (Mexique), Merten Wiehl (Allemagne), APC-by-SCHNEIDER Electric site de Montbonnot (France), Middletown (États-Unis), Batam PEL (Indonésie) et les entités de Schneider Electric France (pour les informations RH et santé, sécurité au travail). L'échantillon ainsi sélectionné représente 18 % des effectifs et 14 % de la consommation d'énergie totale du groupe.
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1.
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.
- Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de huit personnes et se sont déroulés entre septembre 2018 et février 2019 sur une durée totale d'intervention d'environ quatorze semaines.

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration représentant notamment les directions du développement durable, conformité, ressources humaines, santé et sécurité, environnement et achats.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Commentaires

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du Code de commerce, nous formulons les commentaires suivants :

Résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance :

- Les sites ont des compréhensions différentes de la méthode de calcul de l'indicateur environnement « Effectifs globaux », ce qui affecte significativement l'homogénéité des données reportées, mais n'affecte pas la lecture des évolutions d'année en année. Les indicateurs suivants sont impactés : « Déchets totaux produits / effectif », « Consommation d'eau / effectif », « COV / effectif », « Consommations d'énergie / effectif » et « CO₂ liés aux consommations d'énergie / effectif ».

Paris-La Défense, le 8 mars 2019
L'Organisme Tiers Indépendant
ERNST & YOUNG et Associés

Éric Mugnier
Associé développement durable

Jean-François Bélorgey
Associé

Indicateurs

7. Indicateurs

7.1: Indicateurs environnementaux

Les indicateurs ci-après ont un périmètre Groupe. Les données proviennent des sites industriels et logistiques, mais également de certains des grands sites tertiaires du Groupe. Le périmètre de *reporting* environnemental est celui des sites certifiés ISO 14001 et de certains sites non certifiés reportant sur une base volontaire et sans discontinuité dans le temps. Tous les sites industriels et logistiques de plus de 50 personnes et les grands sites tertiaires de plus de 500 personnes doivent être certifiés ISO 14001 dans les 2 ans après leur acquisition ou création. Un écart peut donc être constaté avec le périmètre de consolidation financière. Le périmètre de *reporting* environnemental couvre environ 78 % des employés du Groupe. Schneider Electric donne aux lecteurs 2 informations permettant de comparer d'une année sur l'autre la performance environnementale :

- la publication des indicateurs à périmètre constant ;
- la publication des indicateurs par individu pour corriger l'évolution de l'activité des sites. Les effectifs des sites comprennent les salariés de Schneider Electric (CDD, CDI, alternants), les intérimaires et les sous-traitants sur site.

Les commentaires sur les indicateurs sont apportés dans les chapitres correspondants.

Indicateurs clés de performance du Schneider Sustainability Impact

Objectifs à fin 2020	2018	2017
1. 80 % d'électricité renouvelable	30%▲	—
2. 10 % d'efficacité CO ₂ dans les transports de marchandises	(1,8%)▲	—
3. 100 millions de tonnes de CO ₂ économisées chez nos clients avec nos offres EcoStruxure™	51▲	—
4. 25 % de croissance pour notre entité <i>Energy & Sustainability Services</i>	13,8%▲	—
5. 75 % du chiffre d'affaires réalisés dans le cadre de notre nouveau programme <i>Green Premium</i>	45,7%▲	38,3%
6. 200 sites labellisés « Vers le zéro déchet en décharge »	178▲	140
7. 100 % des cartons d'emballage et palettes pour le transport à partir de sources recyclées ou certifiées	61,6%▲	50%
8. 100 000 tonnes de consommation de ressources primaires évitées grâce aux programmes ECOFIT™, de recyclage et de reprise des produits	43 572▲	—

La performance de l'année 2017 sert de valeur de départ au Schneider Sustainability Impact 2018-2020.

▲ Indicateurs 2018 audités.

Se reporter aux pages 174-179 pour la présentation méthodologique des indicateurs et aux pages suivantes pour les analyses des résultats (pages 133-134 pour l'indicateur 1, 134 pour l'indicateur 2, 125-127 pour l'indicateur 3, 107-109 pour l'indicateur 4, 127-129 pour l'indicateur 5, 137-139 pour les indicateurs 6, 7 et 8).

Certification ISO 14001 des sites

	2018	2017	2016
Nombre de sites certifiés ISO 14001	253	263	270
Sites industriels et logistiques	230	238	247
Sites tertiaires	23	25	23
Nouveaux sites certifiés dans l'année	0	3	18
Sites certifiés fermés ou regroupés dans l'année	10	10	7

▲ Indicateur 2018 audité. NP = non publié.

Consommations, émissions et déchets des sites du Groupe

GRI	Indicateurs	Périmètre courant			Périmètre constant*	
		2018	2017	2016	2018	2017
	Nombre de sites répondants	269▲	282	295	265	265
	Effectifs globaux ⁽¹⁾	118 460▲	117 042	116 661	116 660	113 698
306-2	Déchets non dangereux produits (en t)	145 391▲	150 377	142 059	144 152	148 562
306-2	Déchets dangereux produits (en t)	9 549▲	10 383	10 356	9 450	10 272
306-2	Déchets totaux produits/effectif (en t/p)	1,3▲	1,4	1,3	1,3	1,4
306-2	Déchets non dangereux valorisés (en t)	137 500▲	141 333	132 174	136 407	139 611
306-2	Part de déchets non dangereux valorisés	94%▲	94%	93%	94%	94%
	dont déchets métalliques valorisés	99,9%	99,6%	99,4%	99,9%	99,9%
306-2	Déchets dangereux acheminés vers des stations de traitement appropriées (en t)	9 239▲	9 745	9 628	9 140	9 650
303-1	Eau prélevée pour la consommation (m³)	2 700 619▲	2 671 587	2 662 616	2 661 667	2 603 527
	dont eau publique (m³)	2 163 276▲	2 163 212	2 145 660	2 126 378	2 118 663
	dont eau de sous-sol (m³)	490 563▲	461 780	457 666	490 563	434 943
	dont eau de surface (m³)	17 993▲	18 750	20 684	17 993	18 750
	dont autres sources (m³)	28 842▲	31 150	38 606	26 733	31 150
303-1	Consommation d'eau/effectif (m³/p)	22,8▲	22,8	22,8	22,8	22,9
303-1	Consommation d'eau/chiffre d'affaire (m³/€)	0,000105	0,000108	0,000109	–	–
303-1	Eau prélevée pour le refroidissement (m³) restituée sans impact	1 376 335▲	1 460 663	682 048	1 376 335	1 460 663
305-7	Émissions COV (kg) (estimations)	682 404▲	730 046	700 369	682 404	721 216
305-7	COV/effectif (kg/p) (estimations)	5,8▲	6,2	6,0	5,8	6,3
305-7	COV/chiffre d'affaire (kg/€) (estimations)	0,000027	0,000030	0,000029	–	–
302-1,302-4	Consommations d'énergie (éq. MWh)	1 258 081▲	1 263 883	1 181 413	1 181 665	1 174 912
	Électricité (consommation indirecte)	767 353	837 028	843 440	701 048	762 032
	Chauffage urbain (consommation indirecte)	84 263	78 269	29 644	84 263	77 314
	Fioul (consommation directe)	9 672	8 451	12 882	9 649	8 423
	Gaz (consommation directe)	320 153	323 941	293 294	311 787	310 949
	Charbon (consommation directe)	0	0	0	0	0
	Renouvelables (consommation directe)	76 640	16 194	2 153	74 917	16 194

Indicateurs

GRI	Indicateurs	Périmètre courant			Périmètre constant*	
		2018	2017	2016	2018	2017
302-1, 302-4	Consommations d'énergie/effectif (MWh)	10,6▲	10,8	10,1	10,1	10,3
305-1, 305-2, 305-5	Émissions de CO ₂ liées aux consommations d'énergie (en t) (estimations, market-based sur le périmètre de reporting) ⁽²⁾	370 993▲	501 241	450 677	338 310	457 656
305-2	Électricité (émission indirecte, market-based)	258 975▲	392 713	369 720	227 718	352 505
305-2	Chauffage urbain (émission indirecte)	39 541▲	36 125	11 549	39 541	35647
305-1	Fioul (émission directe)	6 626▲	5 605	9 283	6 607	5 582
305-1	Gaz (émission directe)	65 631▲	66 798	60 125	64 226	63 923
305-1	Charbon (émission directe)	0▲	0	0	0	0
305-1	Énergies renouvelables	219▲	0	0	219	0
305-1	Émissions de SF ₆ (en t équivalent CO ₂) ⁽³⁾	12 132▲	12 688	16 444	12 132	12 688
	Taux de fuite de SF ₆	0,26%	0,29%	0,34%	NP	NP
	Objectif taux de fuite de SF ₆	0,25%	0,25%	0,35%	–	–
305-1	Émissions de CO ₂ totales périmètre 1 (consommations énergétiques directes et émissions de SF ₆) (en t) sur le périmètre de reporting	84 389▲	85 091	85 852	82 964	82 192
305-2	Émissions de CO ₂ totales périmètre 2 (consommations énergétiques indirectes) (en t) sur le périmètre de reporting (market-based)	298 736▲	428 838	NP	267 478	388 152
305-2	Émissions de CO ₂ totales périmètre 2 (consommations énergétiques indirectes) (en t) sur le périmètre de reporting (location-based) ⁽⁴⁾	392 873▲	423 301	381 269	361 131	382 298
305-1, 305-2	Émissions de CO ₂ totales périmètres 1 et 2 (en t) sur le périmètre de reporting (market-based)	383 125▲	513 929	467 121	350 443	470 344
305-1, 305-2	Émissions de CO ₂ périmètre 1 et 2 (consommations énergétiques, en t) pour les sites en dehors du périmètre de reporting (market-based) ⁽⁴⁾	92 141▲	93 198	98 024	–	–
305-1, 305-2	Émissions de CO ₂ totales périmètres 1 et 2 (consommations énergétiques et émissions de SF ₆ , en t), sur le périmètre complet (market-based)	475 265▲	607 127	565 145	–	–
305-5	Total périmètres 1 et 2/chiffre d'affaire (t/€)	0,000018	0,000025	0,000023	–	–
305-5	Total périmètres 1 et 2 per employee (t/p, incluant les intérimaires)	3,1	4,0	3,5	–	–

* Les émissions à périmètre constant ne sont pas corrigées de l'activité.

(1) Pour l'indicateur « Effectifs globaux » et les ratios qui en découlent, certains sites calculent des équivalents temps plein et d'autres reportent les effectifs inscrits à chaque fin de mois. Cette situation étant estimée récurrente depuis plusieurs années, l'évolution de ces indicateurs est considérée représentative.

(2) Les émissions de CO₂ liées aux consommations énergétiques sont considérées comme des estimations car les émissions indirectes sont calculées à partir de facteurs de conversion par pays. Les émissions de CO₂ des périmètres 1 et 2 issues des consommations énergétiques sont quantifiées sur la base de données de consommation énergétique reportées en MWh d'énergie par type d'énergie. Les émissions du périmètre 2 sont quantifiées selon les méthodes *market-based* et *location-based*, suivant les recommandations du GHG Protocol. Les émissions du périmètre 2 liées aux consommations d'électricité *location-based* sont égales à 353 332 tCO₂e (valeur audité). Les émissions totales de CO₂ périmètres 1 et 2 (*location-based*, consommations énergétiques et émissions de SF₆ en tCO₂e) sur le périmètre complet sont égales à 564 896 tCO₂e (valeur audité). Les émissions calculées selon les méthodes *market-based* et *location-based* ne doivent pas être additionnées. Les émissions liées à l'électricité *market-based* sont calculées sur la base des facteurs d'émissions du mix résiduel (source AIE, 2017) pour les pays européens, et les facteurs d'émission moyen par pays pour les autres pays (source AIE, 2017). Les émissions liées à l'électricité pour 2017 ont été recalculées conformément à cette méthodologie utilisée pour 2018. De plus, les émissions biogéniques provenant de la consommation d'électricité renouvelable issue de biomasse ne sont pas reportées en périmètre 2 conformément au GHG Protocol. Ces émissions s'élèvent à 5 393 tCO₂b en 2018.

(3) 16 sites en 2016, 2017 et 2018.

(4) Les émissions des sites en dehors du périmètre de reporting sont estimées sur la base de la surface des sites issues des bases de données immobilier, et des intensités CO₂ moyennes des sites par région dans le périmètre de reporting énergie (données 2018 et 2017). Pour 2016, les émissions ont été estimées sur la base d'une extrapolation simplifiée, liée aux effectifs totaux. La couverture globale des émissions liées aux consommations énergétiques est de 100%, sur la base des surfaces occupées par les sites de Schneider Electric dans le monde.

Émissions de CO₂ dans les transports (périmètre 3)

GRI	Indicateur	2018	2017	2016
305-3	Émissions de CO ₂ dans les transports payés par le Groupe (en Équivalent Tonnes de CO ₂)	681 776▲	658 404*	568 700

▲ Indicateur 2018 audité.

Calcul sur la base d'une couverture estimée de 75 % (en 2017 et 2018) et 71 % (2016) extrapolée à 100 %.

* Données 2017 retraitées en 2018.

7.2: Indicateurs sociaux

Les indicateurs ci-dessous s'appliquent à l'échelle du Groupe.

Les données de sécurité des sites sont intégrées au *reporting* après une année civile complète suivant leur création ou acquisition. Un site rejoignant le Groupe en année n sera intégré au *reporting* au 1^{er} janvier n + 2, sauf dans le cas exceptionnel où une convention stipule de ne pas intégrer les données de sécurité avant 2 ans.

Les données RH couvrent 98 % des effectifs des sociétés intégrées (sauf AVEVA et IGE+XAO qui seront intégrées dans le *reporting* 2019). Les précisions sur les variations de périmètre sont apportées à la fin des tableaux ci-dessous et signalées par des notes de bas de page.

La méthodologie de calcul du taux d'absentéisme variant d'un pays à l'autre, Schneider Electric communique au niveau Groupe le nombre de jours d'arrêt et le nombre d'heures travaillées (données de sécurité).

Les commentaires sur les indicateurs sont apportés dans les chapitres correspondants et indiqués dans le tableau ci-dessous.

Indicateurs clés de performance du *Schneider Sustainability Impact*

Objectifs à fin 2020	2018	2017
1. 70 % affichés par notre <i>Employee Engagement Index</i>	67%▲	65%
2. 1 incident médical par million d'heures travaillées	0,94▲	1,15
3. 90 % des collaborateurs ont accès à un programme complet de bien-être au travail	20%▲	13%
4. 100 % des collaborateurs travaillent dans des pays qui ont entièrement déployé notre politique de congé familial	75%▲	—
5. 100 % des ouvriers ont reçu au moins 12 heures de formation dans l'année, et 30 % de l'apprentissage est numérique	57%▲	—
6. 90 % des ingénieurs et cadres ont un plan de développement individuel	78%▲	32 %
7. 95 % des collaborateurs travaillent dans des pays avec un engagement et un processus pour atteindre l'équité salariale H/F	92%▲	89%

La performance de l'année 2017 sert de valeur de départ au *Schneider Sustainability Impact* 2018-2020.

▲ Indicateurs 2018 audités.

Se reporter aux pages 174-179 pour la présentation méthodologique des indicateurs et aux pages suivantes pour les analyses des résultats (pages 146-147 pour l'indicateur 1, 143-145 pour l'indicateur 2, 145 pour l'indicateur 3, 154 pour l'indicateur 4, 148-151 pour l'indicateur 5, 148-151 pour l'indicateur 6, et 153 pour l'indicateur 7).

Indicateurs

Effectifs

GRI	Indicateurs	2018	2017	2016
	Effectif			
102-8	Effectif moyen incluant les intérimaires	152 058▲	153 124	161 768
	Cols bleus (CVD)	80 703	80 895	85 252*
	Cols blancs (non CVD)	71 355	72 229	76 516*
	Part de CVD (Coût variable direct)	53,1 %	52,8 %	52,7 %
	Part de non CVD	46,9 %	47,2 %	47,3 %
102-8	Effectif intérimaire moyen	13 409▲	13 630	14 676
102-8	Effectif ponctuel fin d'année hors intérimaires ⁽¹⁾	137 534▲	142 013	143 901
	CDI	87,2 %	87,3 %	87,3 %
	CDD	12,8 %	12,7 %	12,7 %
102-8	Part des effectifs temporaires (CDD et intérimaires) ⁽²⁾	20,6 %	20,8 %	21,4 %
102-8	Effectif ponctuel fin d'année hors intérimaires (ETP) ⁽³⁾	136 624	141 503	142 947
102-8	Organisation du temps de travail ⁽⁴⁾			
	Temps complets	98 %	98 %	98 %
	Temps partiels	2 %	2 %	2 %
401-1	Embauches ⁽⁵⁾	23 228▲	20 861	16 788
401-1	Sorties ⁽⁵⁾	24 036▲	24 871	25 383
	Licenciements	7 680▲	6 664	6 798
	Démissions	11 595▲	11 526	12 418
	Autres (retraites, fins de contrat...)	4 761▲	6 681	6 167
401-1	Turnover volontaire	8,4 %▲	8,2 %	8,5 %
102-8	Répartition de l'effectif par zone géographique ⁽²⁾			
	Asie-Pacifique	32 %	31 %	31 %
	Europe de l'Ouest	27 %	27 %	27 %
	Amérique du Nord	22 %	22 %	21 %
	Reste du monde	20 %	20 %	21 %
102-8	Répartition de l'effectif par pays (pays les plus significatifs) ⁽²⁾			
	France	11 %	12 %	12 %
	États-Unis	13 %	13 %	13 %
	Chine	10 %	10 %	10 %
	Inde	10%	10 %	10 %
	Mexique	7 %	7 %	6 %
	Espagne	3 %	6 %	3 %
	Brésil	2 %	3 %	2 %
	Allemagne	3 %	2 %	3 %
	Australie	2 %	3 %	2 %
	Indonésie	3 %	2 %	3 %
	Royaume-Uni	3 %	3 %	3 %
	Russie	6 %	3 %	6 %
102-8	Évolution annuelle de l'effectif par pays (pays les plus significatifs) ⁽²⁾			
	France	- 7 %	- 3 %	- 4 %
	États-Unis	- 3%	+ 1 %	- 6 %
	Chine	0 %	- 2 %	- 42 %
	Inde	- 3%	0 %	- 5 %
	Mexique	- 4 %	+ 12 %	+ 7 %

GRI	Indicateurs	2018	2017	2016
	Espagne	+ 1 %	+ 1 %	- 11 %
	Allemagne	- 3 %	+ 4 %	- 3 %
	Brésil	- 7 %	- 12 %	- 18 %
	Australie	- 10 %	- 9 %	- 8 %
	Indonésie	0 %	+ 7 %	- 3 %
	Royaume-Uni	- 1 %	+ 1 %	- 6 %
	Russie	- 10 %	- 7 %	- 9 %
102-8	Répartition de l'effectif par sexe ^{(2) (4)}			
	Hommes	68 % ▲	68 %	69 %
	Femmes	32 % ▲	32 %	31 %
102-8	Répartition de l'effectif par sexe et par catégorie ⁽²⁾			
	Cols blancs	51 %	51 %	52 %
	Hommes	68 %	68 %	69 %
	Femmes	32 %	32 %	31 %
	Cols bleus	49 %	49 %	48 %
	Hommes	68 %	68 %	68 %
	Femmes	32 %	32 %	32 %
102-8	Répartition de l'effectif par âge ⁽²⁾			
	14/24 ans	6,8 %	7,3 %	6,9 %
	25/34 ans	28,2 %	28,8 %	29,6 %
	35/44 ans	30,6 %	30,0 %	29,7 %
	45/54 ans	21,4 %	21,2 %	21,3 %
	55/64 ans	12,2 %	11,9 %	11,7 %
	Au-delà de 64 ans	0,9 %	0,9 %	0,8 %
102-8	Répartition de l'effectif par ancienneté ⁽²⁾			
	Inférieure à 5 ans	44,3 %	44,3 %	42,5 %
	5/14 ans	35,6 %	34,8 %	35,9 %
	15/24 ans	12,1 %	12,3 %	12,6 %
	25/34 ans	5,6 %	6,0 %	6,3 %
	Supérieure à 34 ans	2,5 %	2,6 %	2,6 %
102-8	Répartition de l'effectif par fonction ⁽²⁾			
	Marketing	3,3 %	3,2 %	3,3 %
	Ventes	12,3 %	11,5 %	11,5 %
	Services et projets	18,6 %	18,5 %	18,6 %
	Supports	28,2 %	25,8 %	25,7 %
	Technique	6,1 %	6,2 %	6,2 %
	Industrielle	31,5 %	34,7 %	34,8 %
	Embauches⁽⁵⁾			
401-1	Répartition par type de contrat			
	CDI	63 %	60 %	60 %
	CDD	37 %	40 %	40 %
401-1	Répartition par catégorie			
	Cols blancs	39 %	35 %	38 %
	Cols bleus	61 %	65 %	62 %
	Répartition par sexe			
	Hommes	62 %	58 %	58 %
	Femmes	38 %	42 %	42 %

Indicateurs

GRI	Indicateurs	2018	2017	2016
	Répartition par âge			
	14/24 ans	35,1 %	34,2 %	37,7 %
	25/34 ans	38,9 %	37,3 %	37,2 %
	35/44 ans	17,4 %	16,8 %	16,3 %
	45/54 ans	6,6 %	7,9 %	6,3 %
	55/64 ans	1,8 %	3,3 %	2,2 %
	Au-delà de 64 ans	0,2 %	0,5 %	0,3 %
401-1	Répartition par zone géographique			
	Asie-Pacifique	35 %	38 %	43 %
	Europe de l'Ouest	16 %	16 %	NP
	Amérique du Nord	33 %	28 %	27 %
	Reste du monde	16 %	18 %	NP
	Licenciements⁽⁵⁾			
401-1	Répartition par type de contrat			
	CDI	80 %	80 %	81 %
	CDD	20 %	20 %	19 %
401-1	Répartition par catégorie			
	Cols blancs	35 %	40 %	40 %
	Cols bleus	65 %	60 %	60 %
401-1	Répartition par zone géographique			
	Asie-Pacifique	23 %	28 %	31 %
	Europe de l'Ouest	10 %	14 %	NP
	Amérique du Nord	42 %	34 %	35 %
	Reste du monde	24 %	24 %	NP
	Démissions⁽⁵⁾			
401-1	Répartition par ancienneté			
	Inférieure à 1 an	39,3 %	41,0 %	37,6 %
	1/4 ans	37,6 %	35,3 %	39,2 %
	5/14 ans	19,8 %	20,0 %	19,3 %
	15/24 ans	2,6 %	2,7 %	3,0 %
	25/34 ans	0,6 %	0,7 %	0,7 %
	Supérieure à 34 ans	0,2 %	0,2 %	0,3 %
	Départs⁽⁵⁾			
401-1	Répartition par sexe			
	Hommes	61,4 %	61,8 %	63,1 %
	Femmes	38,6 %	38,2 %	36,9 %
401-1	Répartition par âge			
	14/24 ans	25,8 %	22,8 %	26,6 %
	25/34 ans	33,0 %	33,4 %	33,9 %
	35/44 ans	20,0 %	21,5 %	19,2 %
	45/54 ans	9,7 %	11,2 %	10,0 %
	55/64 ans	9,3 %	9,3 %	8,6 %
	Au-delà de 64 ans	2,3 %	1,8 %	1,7 %
401-1	Répartition par zone géographique			
	Asie-Pacifique	33 %	32 %	38 %
	Europe de l'Ouest	16 %	17 %	NP
	Amérique du Nord	34 %	30 %	27 %

GRI	Indicateurs	2018	2017	2016
	Reste du monde	18 %	21 %	NP
	Effectif intérimaire moyen			
102-8	Répartition par catégorie			
	Cols blancs	7 %	15,3 %	15,7 %
	Cols bleus	93 %	84,7 %	84,3 %
102-8	Répartition par zone géographique			
	Asie-Pacifique	62 %	63,42 %	63,0 %
	Europe de l'Ouest	18 %	17,15 %	NP
	Amérique du Nord	8 %	9,2 %	6,1 %
	Reste du monde	11 %	10,23 %	NP

Sécurité et santé des collaborateurs et sous-traitants

GRI	Indicateurs	2018	2017	2016
403-2	Nombre d'incidents médicaux ⁽⁶⁾	277▲	330	361
	dont salariés de Schneider Electric	225	274	300
	dont intérimaires	52	56	61
403-2	Nombre d'accidents avec arrêt ⁽⁶⁾	136▲	178	219
	dont salariés de Schneider Electric	105	147	177
	dont intérimaires	31	31	42
403-2	Nombre d'accidents mortels	1	1	1
	dont salariés de Schneider Electric	1	1	1
	dont intérimaires	0	0	0
403-2	Medical Incident Rate ⁽⁷⁾	0,94▲	1,15	1,24
	dont salariés de Schneider Electric	0,90	1,11	1,19
	dont intérimaires	1,10	1,38	1,55
403-2	Lost-Time Injury Rate (LTIR) ⁽⁷⁾	0,46▲	0,62	0,75
	dont salariés de Schneider Electric	0,42	0,60	0,7
	dont intérimaires	0,66	0,76	1,07
403-2	Lost-Time Day Rate (LTDR) ⁽⁷⁾	13,69▲	20,67	17,88
	dont salariés de Schneider Electric	14,39	22,63	19,02
	dont intérimaires	9,54	8,86	10,56
403-2	Nombre de jours d'arrêt	4 025▲	5 907	5 208
	dont salariés de Schneider Electric	3 579	5 547	4 793
	dont intérimaires	446	360	415
403-2	Nombre d'heures travaillées	294 001 927▲	285 796 584	291 348 466
	dont salariés de Schneider Electric	248 633 265	245 147 419	252 052 556
	dont intérimaires	45 368 662	40 649 165	39 295 910
403-2	Occupational Illness Frequency Rate (OIFR) ⁽⁷⁾	0,02▲	0,04	0,02
	dont salariés de Schneider Electric	0,02	0,05	0,03
	dont intérimaires	0,00	0,00	0,00

Indicateurs

Dialogue et relations sociales

GRI	Indicateurs	2018	2017	2016
102-41	Employés représentés par ⁽⁶⁾			
	Syndicats	67,1 %	66,3 %	69,4 %
	Comité d'Entreprise	68,1 %	59,7 %	65,3 %
403-1	Comité Hygiène et Sécurité	86,0 %	88,8 %	84,4 %
102-41	Nombre de conventions collectives ⁽⁶⁾	138	114	129
102-41	Employés couverts par des conventions collectives	74,6 %	82,8 %	84,1 %

Développement des talents et formation

GRI	Indicateurs	2018	2017	2016
404-1	Nombre d'heures de formation ⁽⁹⁾	3 283 492 ▲	3 402 700	3 618 553
404-1	Nombre moyen d'heures de formation par personne ⁽⁹⁾	27,5	29,0	30,1
	Cols blancs	30,5	25,2	33,8
	Cols bleus	24,1	32,4	25,7
	Nombre moyen d'heures de formation par personne ⁽⁹⁾			
	Hommes	28,3	30,0	30,4
	Femmes	25,6	28,0	26,8
404-1	Répartition des heures par catégorie ⁽²⁾			
	Cols blancs	58 %	59 %	60,4 %
	Cols bleus	42 %	41 %	39,6 %
404-2	Employés ayant reçu une journée de formation (7 heures ou plus)	86 %	92 %	92 %
	Répartition par pays			
	France	75,8 %	87,4 %	88,3 %
	États-Unis	82,2 %	89,2 %	90,3 %
	Chine	89,4 %	96,2 %	94,0 %
	Inde	96,6 %	98,4 %	96,6 %
	Mexique	93,1 %	95,4 %	93,7 %
	Espagne	87,8 %	91,5 %	93,4 %
	Brésil	89,7 %	88,2 %	90,7 %
	Allemagne	85,7 %	91,3 %	91,5 %
	Australie	80,6 %	84 %	89,9 %
	Indonésie	80,2 %	91 %	87,2 %
	Royaume-Uni	79,6 %	85,7 %	84,6 %
	Russie	94,6 %	95,3 %	91,9 %
	Répartition des heures par type de formation ⁽²⁾			
	Santé, sécurité, environnement	19,7 %	4 %	17,4 %
	Technique	4,7 %	13 %	9,6 %
	Langues	0,5 %	2 %	3,0 %
	Informatique	9,9 %	5 %	6,3 %
	Produits, Solutions et Services	24,4 %	11 %	10,6 %

GRI	Indicateurs	2018	2017	2016
	Management et <i>leadership</i>	4,9 %	7 %	6,9 %
	Développement personnel	16,3 %	3 %	7,9 %
	Fonctionnel	14,1 %	NP	NP
	Obligatoire/ Conformité Réglementaire	3,1 %	NP	NP
	Autres	2,6 %	55 %	28,9 %
	Répartition des coûts par catégorie ⁽²⁾			
	Cols blancs	72 %	62 %	66,3 %
	Cols bleus	28 %	38 %	33,7 %
	Répartition des coûts par catégorie ⁽²⁾			
	Produits, Solutions et Services	21,2 %	NP	NP
	Développement personnel	18,7 %	NP	NP
	Santé, sécurité, environnement	14,6 %	NP	NP
	Management et <i>leadership</i>	13,9 %	NP	NP
	Fonctionnel	10,9 %	NP	NP
	Technique	6,2 %	NP	NP
	Informatique	2,9 %	NP	NP
	Langues	2,6 %	NP	NP
	Obligatoire/ Conformité Réglementaire	0,1 %	NP	NP
	Autres	9,1 %	NP	NP
404-3	Employés ayant eu un entretien de performance ⁽¹⁰⁾	95,7 %	97,2 %	95,1 %
404-3	Répartition par catégorie			
	Cols blancs	76,3 %	74,5 %	85 %
	Cols bleus	23,7 %	25,5 %	15 %
404-3	Répartition par sexe			
	Hommes	72,9 %	73,7 %	75 %
	Femmes	27,1 %	26,3 %	25 %

▲ Indicateurs 2018 audités. NP = non publié.

* Mise à jour en 2017 des données 2016 pour prendre en compte des effectifs non catégorisés DVC/INDVC dans le système ; répartition au prorata sans modifier les parts DVC/INDVC initiales.

(1) CDI et CDD sous contrat Schneider Electric.

(2) Sur la base de l'effectif ponctuel fin d'année.

(3) Sur la base du nombre d'Équivalents Temps Plein (ETP) des collaborateurs Schneider Electric sous CDI et CDD.

(4) Les données portent sur 87 % de l'effectif du Groupe au 31 décembre 2018 (*TalentLink*).

(5) Les acquisitions/cessions et les intérimaires ne sont pas pris en compte dans le calcul du nombre de sorties et du nombre d'entrées.

(6) Inclut les déplacements professionnels, exclut les trajets domicile/lieu de travail.

(7) LTIR = Nombre d'incidents avec jour d'arrêt x 1 000 000/nombre d'heures travaillées. Indicateur standard international comparable au Taux de fréquence des accidents.

LTDR = Nombre de jours d'arrêt x 1 000 000/nombre d'heures travaillées. Indicateur standard international comparable au Taux de gravité des accidents (ce dernier étant toutefois calculé par millier d'heures travaillées). MIR : Nombre d'incidents ayant nécessité un traitement médical x 1 000 000/nombre d'heures travaillées. Occupational Illness Frequency Rate (OIFR) basé sur 1 million d'heures de travail (nombre de maladies professionnelles x 1 000 000 heures/nombre total d'heures travaillées). A noter que le MIR comprend à la fois les incidents ayant nécessité un traitement médical et les maladies professionnelles par million d'heures travaillées.

(8) Les données portent sur 90 % de l'effectif du Groupe à fin décembre 2018 (enquête annuelle).

(9) Les données portent sur 99 % de l'effectif du Groupe (*MyLearningLink*)

(10) Les données portent sur les effectifs éligibles à l'entretien de performance au 31 décembre 2018 (*TalentLink*)

Indicateurs

7.3: Indicateurs sociétaux

Ces données sont diffusées sur la base des informations déclaratives transmises par les délégués de la Fondation. Elles couvrent 85 % des effectifs de Schneider Electric et mettent en exergue l'importance de la participation des entités et des salariés dans la démarche d'engagement de la Fondation auprès des communautés locales.

Avec 20 millions d'€ en 2018, le montant du budget, au profit des actions menées par la Fondation, comprend le budget d'intervention de la Fondation Schneider Electric, le montant des dons des entités, des collaborateurs et des partenaires et le montant des dons en nature.

Budget total au profit des actions de la Fondation

	2018
BUDGET D'INTERVENTION DE LA FONDATION	4 000 000
Répartition par programme (<i>en %</i>)	
Formation et insertion des jeunes	63 %
Précarité énergétique	15 %
Sensibilisation au développement durable	10 %
Entrepreneuriat	10 %
Engagement bénévole des collaborateurs/mécénat de compétences	2 %
Répartition par zone géographique (<i>en %</i>)	
Afrique & Moyen-Orient	27 %
Amérique	1 %
Asie	30 %
Europe	42 %

Répartition des contributions des salariés et des entités de Schneider Electric au profit des actions de la Fondation

	2018
CONTRIBUTION FINANCIÈRE TOTALE (EN €)	6 692 118
Des salariés	923 909
De l'entité Schneider Electric	5 727 068
Des partenaires	41 141

Répartition des contributions (salariés, entités de Schneider Electric et Fondation Schneider Electric) au profit des actions de la Fondation

	2018
Contribution financière par zone géographique (<i>en %</i>)	
Afrique & Moyen-Orient	8 %
Amérique	33 %
Asie	29 %
Europe	30 %
DONS EN PRODUITS OU EN SERVICES AU PROFIT D'UN PARTENAIRE/PROJET DE LA FONDATION (EN €)	9 003 370
Nombre de collaborateurs impliqués dans les actions de la Fondation	35 000

Budget total au profit des actions de la Fondation

BUDGET DE LA FONDATION, CONTRIBUTIONS FINANCIÈRES ET DONS EN NATURE (EN €) **19 695 488**

Indicateurs clés de performance du Schneider Sustainability Impact

Objectifs à fin 2020	2018	2017
1. x4 sur le chiffre d'affaires du programme d'Accès à l'Énergie	x1,31 ▲	–
2. 350 000 personnes défavorisées formées à la gestion de l'énergie	196 162 ▲	148 145
3. 12 000 jours de volontariat grâce à notre plateforme globale <i>VolunteerIn</i>	5 691 ▲	–

La performance de l'année 2017 sert de valeur de départ au Schneider Sustainability Impact 2018-2020.

▲ Indicateurs 2017 audités.

Se reporter aux pages 174-179 pour la présentation méthodologique des indicateurs et aux pages suivantes pour les analyses des résultats (pages 163-167 pour l'indicateur 1, 168-169 pour l'indicateur 2, et 167-168 pour l'indicateur 3).

Pour en savoir plus :

- [http://www.schneider-electric.com/ww/fr/>Groupe > Développement durable](http://www.schneider-electric.com/ww/fr/>Groupe>Développement durable)
- <https://volunteerin.schneider-electric.com/fr/>

Pour nous contacter :

Par mail : global-sustainability@schneider-electric.com

Par courrier : Schneider Electric

Direction du Développement Durable – 35, rue Joseph Monier, CS 30323 – 92506 Rueil-Malmaison Cedex, France

Commentaires sur l'exercice

3

Dans ce chapitre

1. Évolution des principaux marchés	198	2.7 EBITA et EBITA ajusté	202
1.1 Marché Industries et Constructeurs de machines	198	2.8 EBITA ajusté par secteur opérationnel	202
1.2 Marché Bâtiments non résidentiels et résidentiels	198	2.9 Résultat d'exploitation (EBIT)	203
1.3 Compagnie d'électricité et Infrastructures	199	2.10 Résultat financier	203
1.4 Marché Centres de données et Réseaux	199	2.11 Impôts	203
2. Commentaires sur les comptes consolidés	200	2.12 Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	203
2.1 Commentaires sur l'activité et le compte de résultat consolidé	200	2.13 Intérêts minoritaires	203
2.2 Évolution du chiffre d'affaires par secteur opérationnel	201	2.14 Résultat net (part des actionnaires de la société mère)	203
2.3 Marge brute	201	2.15 Résultat net par action	203
2.4 Coût des fonctions supports : recherche et développement et frais généraux et commerciaux	201	2.16 Commentaires sur le tableau des flux de trésorerie consolidés	203
2.5 Autres produits et charges d'exploitation	201	3. Commentaires sur les comptes sociaux	204
2.6 Coûts de restructuration	201	4. Perspectives	205



Évolution des principaux marchés

1. Évolution des principaux marchés

1.1: Marché Industries et Constructeurs de machines

2018 a été une nouvelle année de forte croissance pour le marché Industrie. Néanmoins, la croissance s'est modérée pendant la seconde partie de l'année après un premier semestre très dynamique.

La décélération a été provoquée par la détérioration du climat des affaires résultant de la guerre commerciale entre les États-Unis et la Chine et des incertitudes liées au Brexit, ainsi que par le durcissement des conditions financières. Le ralentissement a été plus prononcé en Chine, au Japon, en Europe occidentale et dans certaines économies émergentes.

Aux États-Unis, la croissance est restée forte tout au long de l'année, soutenue par les investissements dans le secteur de l'énergie et les réductions de l'impôt sur les sociétés.

En Europe occidentale, la croissance est restée élevée en 2018, avec un très fort premier semestre suivi d'un ralentissement de la croissance au cours du dernier trimestre. La forte utilisation de la capacité de production, les initiatives d'automatisation et les conditions de crédit favorables ont contribué à la croissance.

1.2: Marché Bâtiments non résidentiels et résidentiels

Marché Bâtiments non résidentiels

En Europe occidentale, le marché continue de croître, mais à un rythme moins rapide que l'année dernière.

En Allemagne, la construction non résidentielle a décéléré en raison du ralentissement de la consommation intérieure. En Italie, le marché a poursuivi son expansion, tiré par les segments commerciaux. Au Royaume-Uni, le marché a été impacté par l'intensification des inquiétudes liées au Brexit et par la baisse du soutien accordé par le gouvernement à la construction publique. En Espagne, l'expansion s'est poursuivie, en particulier dans le secteur de la logistique de stockage, en raison de l'essor du commerce électronique et du secteur des bureaux, pour laquelle l'offre reste encore insuffisante.

Aux États-Unis, les segments des bureaux et des entrepôts ont tiré la croissance.

En Inde, la croissance a été soutenue par les flux d'investissements étrangers et des fondamentaux macro-économiques solides.

En Asie de l'Est, la croissance a été contrastée d'un pays à l'autre. Le Vietnam, l'Indonésie, la Thaïlande et les Philippines ont poursuivi leur forte expansion, tandis que la Malaisie n'a connu qu'une croissance marginale, entraînée par le ralentissement de la demande et la surabondance de l'offre. Singapour et Taïwan ont rebondi après une année 2017 faible, tandis que la Corée du Sud s'est contractée en raison d'une capacité excédentaire et de la décélération de la construction liée aux Jeux olympiques d'hiver.

Marché résidentiel

En Europe occidentale, la croissance du marché a ralenti en 2018. En France, le marché a reculé en raison de la réduction des financements publics et de la baisse de confiance des consommateurs.

En Norvège et en Suède, le marché a ralenti après plusieurs années de forte croissance. En Allemagne, la croissance a continué à un rythme plus lent, cependant tirée par des conditions de financement accommodantes et l'immigration. En Espagne, le secteur résidentiel a connu une croissance régulière, soutenue par des conditions de financement accommodantes et des initiatives de construction de logements sociaux.

Aux États-Unis, le rythme des nouvelles constructions a ralenti au cours du deuxième semestre de l'année, les contraintes du côté de l'offre associées à la hausse des taux d'intérêt ont entraîné les prix à la hausse. La croissance du marché de la rénovation s'est ralentie après plusieurs années de forte croissance.

En Chine, la croissance du marché est restée très forte. Les villes de rang 3 et 4 (Tiers 3 & 4) ont connu les croissances les plus fortes, soutenues par le programme de rénovation des logements précaires. Le marché des villes de rang 1 (Tier 1) a rebondi, après un recul l'an dernier.

En Australie, la construction résidentielle a culminé en 2018 après plusieurs années de forte croissance. En Inde, la construction résidentielle a progressé principalement grâce aux programmes de logements sociaux conduits par le gouvernement.

1.3: Compagnie d'électricité et Infrastructures

Compagnies d'électricité

Le secteur de l'électricité continue sa mutation vers un nouveau monde de l'énergie. La production d'électricité d'origine renouvelable domine dans la création de nouvelles capacités, de par sa compétitivité grandissante vis à vis de toutes les autres formes de production dans un grand nombre de régions du monde. 26 pour cent de l'électricité est désormais d'origine renouvelable dans le monde. La décentralisation du système électrique impacte les compagnies de distribution qui font face à une arrivée massive du solaire photovoltaïque. Les batteries de stockage devraient venir compléter ces installations à moyen terme, ainsi qu'une forte montée en puissance du véhicule électrique.

La croissance du marché a été tirée pour les grands pays des pays émergents. L'investissement sur les infrastructures de réseaux T&D est en hausse de 1%, lié aux programmes de rénovation de matériel, les besoins de renforcement afin d'accueillir les nouvelles sources renouvelables et la digitalisation de l'ensemble des infrastructures électriques.

Des changements structurels sont attendus dans la régulation du secteur électrique dans un grand nombre de pays, en lien avec les enjeux de décentralisation, décarbonisation et digitalisation. Les compagnies d'électricité auront à s'adapter à ces nouvelles conditions et faire évoluer leurs modèles économiques en conséquence.

Pétrole, Gaz et Pétrochimie

Le cours du baril de Brent est resté supérieur à 70 dollars américains pendant une grande partie de l'année 2018, dépassant même 80 dollars par moments, ce qui n'était pas arrivé depuis la forte baisse des cours en 2014. Cependant, au dernier trimestre, le cours du baril a subi une baisse jusqu'à près de 50 dollars.

Malgré cette baisse de fin d'année, l'industrie pétrolière a regagné confiance et a assuré des niveaux de rentabilité corrects.

Les opérateurs du secteur ont désormais significativement amélioré leur discipline d'investissements, et réduit leurs coûts d'opérations ainsi que les points morts des nouveaux projets. Cette évolution est en grande partie fondée sur de meilleures pratiques opérationnelles, des architectures optimisées et la transformation digitale. Elle devrait être soutenable dans le temps.

Le secteur de la pétrochimie et celui de production non-conventionnelle aux Etats Unis, devraient rester les secteurs les plus dynamiques.

A noter, plusieurs grands acteurs pétroliers explorent les secteurs des énergies renouvelables, du stockage d'énergie électrique, de la distribution électrique, ou prévoient de compléter leurs stations-services par des capacités de charge rapide de véhicules électriques.

1.4: Marché Centres de données et Réseaux

La demande en informatique continue de se déplacer des installations sur site aux installations hors site. Les entreprises ont continué de déplacer leur charge de calcul vers des espaces loués en colocation, où elles hébergent leur propre équipement informatique, ou vers des géants de l'Internet, auprès desquels elles louent des plates-formes, des infrastructures et des services. En outre, la croissance continue des réseaux sociaux et du e-commerce a généré une croissance supplémentaire du marché hors site. Les entreprises continuent de maintenir des environnements hybrides entre les installations sur site existants et le marché hors site par le biais de fournisseurs de services de colocation. Grâce à son portefeuille solide et à sa présence mondiale, Schneider Electric est bien positionné sur tous les marchés de l'environnement de centre de données hybride et apporte les atouts de ses activités Basse Tension / Moyenne Tension, Gestion de l'immeuble et Energie sécurisée pour servir les clients dotés de l'architecture EcoStruxure pour centre de données.

Alors que l'utilisation d'Internet dans les applications gourmandes en bande passante, telles que la vidéo, les réseaux sociaux, la réalité augmentée et l'adoption croissante de l'Internet des objets, continue de croître, le besoin de calcul et de stockage à la périphérie du réseau augmente. Schneider Electric est un leader des environnements informatiques distribués et, avec ses systèmes modulaires associés aux logiciels informatiques EcoStruxure, est bien placé pour capter cette nouvelle vague d'informatique.

La croissance du marché est restée forte pour l'Énergie Sécurisée dans les applications commerciales et industrielles. Les applications dans les secteurs du pétrole et du gaz, des transports et de la santé en particulier ont dominé le marché.

Commentaires sur les comptes consolidés

2. Commentaires sur les comptes consolidés

2.1: Commentaires sur l'activité et le compte de résultat consolidé

Acquisitions et cessions réalisées en 2018

Acquisitions

AVEVA

Le 5 septembre 2017, le Groupe a annoncé qu'il avait trouvé un accord sur les termes et conditions d'une combinaison entre AVEVA Group PLC et les activités Schneider Electric Software, créant ainsi un leader mondial dans le domaine des logiciels industriels et d'ingénierie.

La transaction a été finalisée le 28 février 2018, suite à l'émission d'actions ordinaires AVEVA en faveur de Schneider Electric. Le Groupe possède 60% du capital du nouveau Groupe AVEVA sur une base entièrement diluée. AVEVA est consolidé par intégration globale depuis le 1^{er} mars 2018 dans l'activité *Automatismes industriels*. Le montant total de la transaction s'élève à 1 994 millions d'euros dont 577 millions d'euros réglés en numéraire (net de la trésorerie acquise).

L'allocation du prix d'acquisition n'est pas finalisée à la date de clôture. Au 31 décembre 2018, le Groupe a reconnu des immobilisations incorporelles pour une valeur préliminaire de 553 millions d'euros (marque, brevets et fonds de commerce) et un écart d'acquisition de 1 449 millions d'euros.

L'impact sur les intérêts attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle représente 40% de la contrepartie reçue par les actionnaires d'AVEVA ainsi que de la survalueur des activités Schneider Electric Software, telle qu'évaluée à la date de l'acquisition d'INVENSYS par le Groupe.

IGE+XAO

Le 8 novembre 2017, le Groupe a annoncé avoir signé un protocole d'accord en vertu duquel, SEI SAS a déposé une offre publique d'achat volontaire sur les actions IGE+XAO auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF).

Le 25 janvier 2018, après le succès de l'offre public d'achat et à l'issue de la livraison des titres apportés à l'offre, le Groupe a annoncé que SEI SAS détenait directement ou indirectement 70,57% du capital d'IGE+XAO et avait de fait le contrôle de la Société.

Depuis 22 février 2018, après la réouverture de l'offre public d'achat, le Groupe détient 70,69% du capital d'IGE+XAO.

IGE+XAO est consolidé par intégration globale depuis le 1^{er} février 2018 dans l'activité *Basse Tension*. Le montant total de transaction s'élève à 86 millions d'euros (net de la trésorerie acquise).

L'allocation du prix d'acquisition n'est pas finalisée à la date de clôture. Au 31 décembre 2018, le Groupe a reconnu des immobilisations incorporelles pour une valeur préliminaire de 56 millions d'euros (marque, brevets et fonds de commerce) et un écart d'acquisition de 100 millions d'euros.

Cessions

Aucune cession significative n'a été réalisée par le Groupe en 2018.

Activités non poursuivies

Le 20 avril 2017, le Groupe a annoncé sa décision de mettre en vente l'activité « Solar ». Au cours du second semestre 2018, le Groupe a cédé la ligne de business « Mobile ». Le Groupe a aussi décidé de restructurer la ligne de business « Power Plant » et de conserver sous considération stratégique la ligne de business « Commercial & Industrial ».

L'activité « Solar » était reportée dans le segment Basse tension de Schneider Electric. La perte nette de 23 millions d'euros de l'exercice de Solar a été reclassée en activités non poursuivies dans les comptes consolidés du Groupe.

Évolution des taux de change

L'évolution des devises par rapport à l'euro a un impact négatif de 1 000 millions d'euros sur le chiffre d'affaires consolidé et de 192 millions d'euros sur l'EBITA ajusté ⁽¹⁾.

Chiffre d'affaires

En 2018, le chiffre d'affaires consolidé de Schneider Electric s'élève à 25 720 millions d'euros, en hausse de 3,9% à périmètre et taux de change courants par rapport aux 24 743 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2017.

Cette variation se décompose en une hausse organique de +6,6%, un effet dû au périmètre de +1,8% et un effet de change négatif de -4,5%, principalement lié à la dépréciation du dollar américain face à l'euro.

(1) L'EBITA ajusté (Earnings Before Interests, Taxes, Amortization of Purchase Accounting Intangibles) est le résultat d'exploitation avant amortissements et dépréciations des incorporels issus d'acquisitions, avant perte de valeur des écarts d'acquisition, avant les autres produits et charges d'exploitation, et avant charges de restructuration.

Contrats importants

Aucun contrat important (autre que les contrats conclus dans le cadre normal des affaires) n'a été conclu dans les deux années précédant immédiatement la publication de ce document de référence.

2.2: Évolution du chiffre d'affaires par secteur opérationnel

Gestion de Energie :

Moyenne Tension génère un chiffre d'affaires de 4 320 millions d'euros, soit 17% du chiffre d'affaires total. Cela représente une baisse de -4,0% en données publiées, en partie du fait de la cession de Telvent DTN, et une variation organique de +2,8%, avec un retour à la croissance après les initiatives de sélectivité réalisées en 2017. La Chine et les États-Unis sont en forte hausse sur l'année tandis que l'Europe de l'Ouest est en baisse, avec la croissance en Espagne et en Italie compensée par une demande plus faible des compagnies d'électricité en France et en Allemagne. Les Services sont en hausse à deux chiffres (« *double-digit* ») sur l'année.

Basse Tension génère un chiffre d'affaires de 11 572 millions d'euros, soit 45% du chiffre d'affaires total. Cela représente une croissance publiée de +7,0%, les acquisitions de ASCO et IGE+XAO contribuant à ce résultat, et une croissance organique de +8,3%, toutes les régions étant en hausse. Les offres à destination du résidentiel et des petits bâtiments continuent sur leur lancée en réalisant une nouvelle année de forte croissance. *Basse Tension* croît fortement sur les marchés des bâtiments industriels & commerciaux et des centres de données, en s'appuyant sur son réseau étendu de partenaires. L'Asie Pacifique est en croissance à deux chiffres (« *double-digit* ») sur l'année tandis que l'Amérique du Nord et le Reste du Monde sont en forte hausse. L'Europe de l'Ouest est en croissance. Les Services affichent une forte hausse sur l'année, et intègrent l'offre de *Energy and Sustainability Services* elle aussi en hausse à deux chiffres (« *double-digit* »).

Energie Sécurisée génère un chiffre d'affaires de 3 628 millions d'euros, soit 14% du chiffre d'affaires total. Cela représente une hausse de +0,4% en données publiées, et une croissance organique de +4,9%, croissance qui accélère sur la deuxième partie de l'année. Les nouvelles offres tirent la bonne performance de l'offre d'énergie sécurisée distribuée, tandis que les onduleurs triphasés, les marchés non IT et le *Edge Computing* contribuent tous à la croissance. *Energie Sécurisée* croît dans toutes les régions, notamment en Asie Pacifique qui est tirée par la demande en Inde. Les Services sont en hausse moyenne à un chiffre (« *mid-single digit* ») sur l'année.

Automatismes industriels :

Automatismes Industriels génère un chiffre d'affaires de 6 200 millions d'euros, soit 24% du chiffre d'affaires total. Cela représente une croissance publiée de +6,6%, à laquelle contribue la transaction avec AVEVA, et une croissance organique de +7,6%. L'ensemble du portefeuille d'offres d'*Automatismes Industriels* croît fortement, avec une accélération de la demande des industries de procédés continus. La demande des constructeurs de machines (« OEM ») continue sa forte croissance, mais la demande en Chine devient plus modérée, en ligne avec les attentes. Les États-Unis affichent une croissance malgré la sortie progressive d'une activité non stratégique. Les offres EcoStruxure du Groupe continuent de progresser, y compris dans les services de cybersécurité.

2.3: Marge brute

La marge brute est en hausse organique de +6,7%. Le taux de marge brute s'améliore de +60 points de base en données publiées (et est stable en organique) pour atteindre 39,0% sur l'année 2018. Il s'agit de la troisième année consécutive d'amélioration de la marge brute. L'amélioration atteint +200 points de base sur 2016-2018 du fait du recentrage sur les activités à forte valeur ajoutée, de l'optimisation du portefeuille et de la productivité industrielle.

2.4: Coût des fonctions supports : recherche et développement et frais généraux et commerciaux

En 2018, les frais de recherche et développement, nets de capitalisation et hors coûts comptabilisés en coût des ventes, s'élèvent à 597 millions d'euros, contre 501 millions d'euros en 2017, en augmentation de 19,2%. En pourcentage du chiffre d'affaires, les frais de recherche et développement, nets des capitalisations et hors coûts comptabilisés en coût des ventes, augmentent pour s'établir à 2,3% en 2018, contre 2,0% en 2017.

Le total des frais de recherche et développement, y compris la partie capitalisée et les coûts comptabilisés en coût des ventes (voir Note 4 des comptes consolidés), s'élève à 1 299 millions d'euros en 2018 (contre 1 183 millions d'euros en 2017), en augmentation de 9,8%. En pourcentage du chiffre d'affaires, les frais de recherche et développement sont en légère hausse à 5,1% en 2018, contre 4,8% en 2017.

En 2018, le net de la capitalisation des coûts relatifs à des projets de développement et de la charge d'amortissement correspondante a un impact positif net de 61 millions d'euros sur le résultat d'exploitation, contre 62 millions d'euros en 2017.

En 2018, les frais généraux et commerciaux s'élèvent à 5 572 millions d'euros, contre 5 346 millions d'euros en 2017, en augmentation de 4,2%. En pourcentage du chiffre d'affaires, les frais généraux et commerciaux ont augmenté en passant de 21,6% en 2017 à 21,7% en 2018.

Le montant combiné des coûts des fonctions supports, autrement dit les frais de recherche et développement nets et les frais généraux et commerciaux, totalise 6 169 millions d'euros en 2018, contre 5 847 millions d'euros en 2017, soit une augmentation de 5,5%. Le coût des fonctions supports en pourcentage du chiffre d'affaires augmente en passant de 23,6% en 2017 à 24% en 2018.

2.5: Autres produits et charges d'exploitation

En 2018, les autres produits et charges d'exploitation représentent une charge nette de 103 millions d'euros principalement due à des dépréciations d'actifs incorporels (36 millions d'euros), des coûts liés aux acquisitions et cessions (69 millions d'euros), ainsi qu'un gain de 20 millions d'euros sur la modification de plans d'avantage au personnel aux États-Unis et en France.

2.6: Coûts de restructuration

En 2018, les coûts de restructuration s'élèvent à 198 millions d'euros (contre 286 millions d'euros en 2017).

Commentaires sur les comptes consolidés

2.7: EBITA et EBITA ajusté

Nous définissons l'EBITA ajusté (*Earnings Before Interests, Taxes, Amortization of Purchase Accounting Intangible*) comme le résultat d'exploitation avant amortissements et dépréciations des incorporels issus d'acquisitions, avant perte de valeur des écarts d'acquisition, avant les autres produits et charges d'exploitation, et avant charges de restructuration et l'EBITA (*Earnings Before Interests, Taxes and Amortization of Purchase Accounting Intangible*).

L'EBITA ajusté en 2018 s'élève à 3 874 millions d'euros, contre 3 651 millions d'euros en 2017, en hausse de 6,1%, avec une expansion du bénéfice brut combinée à un contrôle strict des coûts des fonctions supports qui font plus que compenser l'impact négatif des opérations de change décrit à la Section 2.1. En pourcentage du chiffre d'affaires, l'EBITA ajusté s'améliore de 14,8% en 2017 à 15,1% en 2018.

L'EBITA augmente de 6,7% à 3 573 millions d'euros en 2018, contre 3 350 millions d'euros en 2017, principalement dû à l'amélioration de l'EBITA ajusté. En pourcentage du chiffre d'affaires, l'EBITA augmente, passant de 13,5% en 2017 à 13,9% en 2018.

2.8: EBITA ajusté par secteur opérationnel

L'EBITA ajusté par segment opérationnel se détaille comme suit :

2018

	Gestion de l'Énergie			Automatismes	Coûts des fonctions centrales et digitales	Total
	Basse Tension	Moyenne Tension	Énergie Sécurisée	Automatismes Industriels		
Backlog	2 425	2 455	1 108	1 471	—	7 459
Chiffre d'affaires	11 572	4 320	3 628	6 200	—	25 720
EBITA ajusté*	2 382	481	616	1 118	(723)	3 874
EBITA ajusté (%)	20,6%	11,1%	17,0%	18,0%	—	15,1%

* EBITA ajusté : EBITA avant charges de restructuration et avant autres produits et charges d'exploitation (dont coûts d'acquisition, d'intégration et de séparation).

Le montant total du backlog qui sera exécuté dans plus d'un an est de 350 millions d'euros en 2018.

2017

	Gestion de l'Énergie			Automatismes	Coûts des fonctions centrales et digitales	Total
	Basse Tension	Moyenne Tension	Énergie Sécurisée	Automatismes Industriels		
Chiffre d'affaires	10 812	4 500	3 615	5 816	—	24 743
EBITA ajusté*	2 232	449	600	1 021	(651)	3 651
EBITA ajusté %	20,6%	10,0%	16,6%	17,6%	—	14,8%

* EBITA ajusté : EBITA avant charges de restructuration et avant autres produits et charges d'exploitation (dont coûts d'acquisition, d'intégration et de séparation).

Gestion de l'Énergie :

Moyenne tension réalise un EBITA ajusté en hausse organique d'environ +130 points de base par rapport à l'an dernier (+110 points de base en croissance publiée), conformément à l'objectif du Groupe de renforcer la marge de *Moyenne tension* de 100 à 150 points de base en organique en 2018 et en ligne avec l'objectif global du programme « *Infrastructure Rebound* » annoncé en 2016 (environ +400 points de base d'amélioration organique réalisé sur la période 2015-2018).

Basse tension enregistre un niveau record d'EBITA ajusté en hausse organique d'environ +20 points de base (stable en croissance publiée) par rapport à l'an dernier.

Énergie sécurisée réalise un EBITA ajusté en hausse (organique et publiée) de +40 points de base avec une bonne croissance du chiffre d'affaires.

Automatismes Industriels :

Automatismes industriels réalise un EBITA ajusté en hausse organique d'environ +70 points de base (+40 points de base en croissance publiée), tirant profit de l'amélioration des volumes qui compensent très largement la hausse des investissements dans les offres digitales.

Les **coûts des fonctions centrales et digitales** en 2018 s'élèvent à 2,8% des ventes. Ces coûts incluent les investissements réalisés dans la plateforme digitale et l'infrastructure IT communes à l'ensemble du Groupe, les investissements transverses qui supportent le développement des deux activités et le coût des fonctions globales.

2.9: Résultat d'exploitation (EBIT)

Le résultat d'exploitation après amortissements et dépréciations des incorporels et acquisitions (EBIT) augmente en passant de 3 210 millions d'euros en 2017 à 3 396 millions d'euros en 2018. Cette hausse de 5,8% s'explique principalement par l'amélioration de l'EBITA.

2.10: Résultat financier

Le résultat financier est une perte nette de 310 millions d'euros en 2018, contre 367 millions d'euros en 2017. La diminution de la perte financière nette s'explique principalement par une diminution des pertes liées aux taux de change de 18 millions d'euros, complétée par la baisse du coût de la dette financière nette, qui passe de 219 millions d'euros en 2017 à 183 millions d'euros en 2018.

2.11: Impôts

Le taux effectif d'impôt en 2018 s'élève à 22,5%, en augmentation par rapport au taux d'impôt de 21,1% en 2017. La charge d'impôt correspondante augmente en passant de 600 millions d'euros en 2017 à 693 millions d'euros en 2018.

En 2018, la réforme des taxes aux États-Unis a conduit à un ajustement supplémentaire négatif de 25 millions d'euros sur le résultat du Groupe.

En 2017, la réforme des taxes aux États-Unis et en Belgique, de même que la réforme complémentaire en France, ont conduit à un ajustement positif de 12 millions d'euros sur le résultat du Groupe.

2.12: Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence

La quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence s'élève à 61 millions d'euros en 2018, stable par rapport à 2017.

2.13: Intérêts minoritaires

La part des actionnaires minoritaires dans le résultat net de 2018 s'élève à 97 millions d'euros, contre 60 millions d'euros en 2017. Elle représente la quote-part de résultats bénéficiaires attribuables principalement à AVEVA.

2.14: Résultat net (part des actionnaires de la société mère)

Le résultat net (part des actionnaires de la société mère) s'élève à 2 334 millions d'euros en 2018, contre 2 150 millions d'euros en 2017, en hausse de 8,6%, principalement due à l'amélioration du résultat d'exploitation.

2.15: Résultat net par action

Le résultat net par action augmente de 3,85 euros en 2017 à 4,21 euros en 2018.

2.16: Commentaires sur le tableau des flux de trésorerie consolidés

Flux de trésorerie générés par les activités d'exploitation

L'autofinancement d'exploitation s'élève à 3 405 millions d'euros en 2018 (en hausse de 12,7% par rapport à 3 020 millions d'euros en 2017), ce qui représente 13,2% du chiffre d'affaires en 2018, contre 12,2% du chiffre d'affaires en 2017.

La variation du besoin en fonds de roulement a mobilisé 533 millions d'euros de trésorerie en 2018, contre 79 millions d'euros en 2017.

La trésorerie provenant des activités d'exploitation a diminué de 2,4%, de 2 941 millions d'euros en 2017 à 2 872 millions d'euros en 2018.

Flux de trésorerie affectés aux opérations d'investissement

L'investissement net d'exploitation, qui comprend les coûts de développement capitalisés, a augmenté de 11,9% à 770 millions d'euros en 2018, par rapport à 688 millions d'euros en 2017, et représente 3% du chiffre d'affaires en 2018 (2,8% en 2017).

Le cash-flow libre (flux de trésorerie générés par les activités d'exploitation diminués de l'investissement net d'exploitation) s'élève à 2 102 millions d'euros en 2018, contre 2 253 millions d'euros en 2017.

Le ratio de conversion en cash (cash-flow libre rapporté au résultat net part du Groupe des activités poursuivies) s'élève à 90% en 2018, contre 105% en 2017.

L'impact des acquisitions et cessions de l'exercice sur la trésorerie est un décaissement net de 730 millions d'euros en 2018. En 2017, l'investissement financier net de la trésorerie acquise était un décaissement net de 416 millions d'euros et correspondait principalement aux acquisitions et cessions décrites précédemment.

Flux de trésorerie produits par des opérations de financement

En 2018, le Groupe a remboursé des emprunts obligataires pour 749 millions d'euros, et a émis un nouvel emprunt obligataire pour 741 millions d'euros.

L'augmentation nette des autres dettes financières s'élève à 220 millions d'euros en 2018, contre une augmentation nette de 111 millions d'euros en 2017. Le dividende versé par Schneider Electric est de 1 223 millions d'euros en 2018, contre 1 133 millions d'euros en 2017.

3. Commentaires sur les comptes sociaux

En 2018, le résultat d'exploitation de Schneider Electric SE est une perte de 16 millions d'euros, contre 14 millions d'euros pour l'exercice précédent.

Les charges d'intérêts nettes de produits d'intérêts s'élèvent à 75 millions d'euros (106 millions en 2017).

Le résultat courant est un bénéfice de 4 390 millions d'euros en 2018, contre une perte de 28 millions d'euros en 2017.

Le bénéfice net de l'exercice 2018 s'élève à 4 458 millions d'euros, contre une perte de 121 millions d'euros en 2017. La variation s'explique principalement par le dividende de 4,5 milliards d'euros reçu de Schneider Electric Industries SAS en 2018.

Les capitaux propres avant affectation du résultat s'élèvent au 31 décembre 2018 à 10 078 millions d'euros, contre 7 893 millions d'euros au 31 décembre 2017, prenant en compte le bénéfice 2018 ainsi que les variations résultant de la distribution de dividendes aux actionnaires pour 1 126 millions d'euros et des augmentations de capital pour 76 millions d'euros.

4. Perspectives

Le Groupe s'attend aux évolutions suivantes sur ses principaux marchés :

- la Chine fait face à une base de comparaison élevée, en particulier sur le début de l'année, et à une modération de la demande des constructeurs de machines (« OEM »), mais reste globalement un marché en croissance avec un bon dynamisme sur plusieurs marchés finaux tels que la construction, les infrastructures et certains secteurs de l'industrie.
- en Amérique du Nord, le Groupe s'attend à ce que l'environnement reste favorable.
- les autres grands pays de la région Asie-Pacifique devraient poursuivre leur bonne dynamique.
- la croissance de l'Europe de l'Ouest devrait être modérée tandis que les économies du Reste du monde devraient afficher des situations contrastées suivant les pays.

Dans l'environnement macroéconomique actuel, le Groupe poursuit le déploiement de ses priorités stratégiques sur ses marchés clés et vise une poursuite de sa croissance en 2019.

Le Groupe vise pour 2019 une croissance organique de l'EBITA ajusté comprise entre +4 et +7 %. Cette performance découlerait de la croissance organique du chiffre d'affaires combinée à l'amélioration de la marge. Le Groupe vise ainsi :

- une croissance organique de son chiffre d'affaires comprise entre +3 et +5 %,
- une hausse organique de sa marge d'EBITA ajusté comprise entre +20 et +50 points de base, une partie plus importante de cette amélioration étant attendue sur la seconde partie de l'année.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

4

Dans ce chapitre

1. Le conseil d'administration	208	7. Intérêts et rémunérations des dirigeants du Groupe	243
1.1 Composition du conseil d'administration (au 31 décembre 2018)	208	7.1 En bref	244
1.2 Proposition à l'assemblée générale des actionnaires d'une composition du conseil d'administration	220	7.2 Gouvernance et politique de rémunération des dirigeants	248
2. Organisation et fonctionnement du conseil d'administration	222	7.3 Rémunération des dirigeants mandataires sociaux en 2018	249
2.1 Structure de gouvernance	222	7.4 Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour l'année 2019	259
2.2 Missions et attributions du conseil d'administration	222	7.5 Autres éléments alloués aux dirigeants mandataires sociaux dans le cadre de leur statut (conventions et engagements réglementés)	265
2.3 Règlement intérieur du conseil d'administration	223	7.6 Rémunération des membres du conseil d'administration	268
2.4 Information et formation du conseil d'administration et de ses membres	224	7.7 Rémunération des dirigeants du Groupe hors mandataires sociaux	270
2.5 Autoévaluation du conseil d'administration	225	7.8 Opérations réalisées par les mandataires sociaux et par les personnes qui leur sont étroitement liées sur le titre de Schneider Electric SE au cours de l'exercice 2018	271
3. Activité du conseil	227	8. Conventions et engagement réglementés	272
3.1 Gouvernement d'entreprise	228	8.1 Conventions et engagements réglementés de l'exercice 2018 non approuvés par l'assemblée générale	272
3.2 Stratégie	229	8.2 Conventions et engagements réglementés contractés au cours d'exercices antérieurs et approuvés par l'assemblée générale	272
3.3 Activité et résultats	229	8.3 Conventions et engagements réglementés de l'exercice 2018 approuvés par l'assemblée générale	272
3.4 Assemblée générale des actionnaires	229	8.4 Conventions et engagements réglementés de l'exercice 2019	272
4. Comités du conseil (composition, fonctionnement et activité)	230	9. Participation des actionnaires à l'assemblée générale	273
4.1 Comité d'audit et des risques	230	10. Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale en matière d'augmentations de capital	273
4.2 Comité de gouvernance et des rémunérations	232	11. Publication des informations mentionnées à l'article L.225-37-5 du code de commerce	273
4.3 Comité des ressources humaines & RSE	234		
4.4 Comité investissement	236		
4.5 Comité digital	238		
5. Direction Générale	241		
6. Déclarations sur la situation des membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance	242		
6.1 Contrats de services	242		
6.2 Absence de condamnation ou d'incrimination de mandataires sociaux	242		
6.3 Liens familiaux	242		
6.4 Conflits d'intérêts	242		



1. Le conseil d'administration

Les termes du présent rapport sur le gouvernement d'entreprise ont été arrêtés par le conseil d'administration lors de sa réunion du 13 février 2019.

Code de gouvernement d'entreprise

La Société applique le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF dans toutes ses dispositions. Ce code est consultable sur le site Internet www.medef.fr.

1. Le conseil d'administration

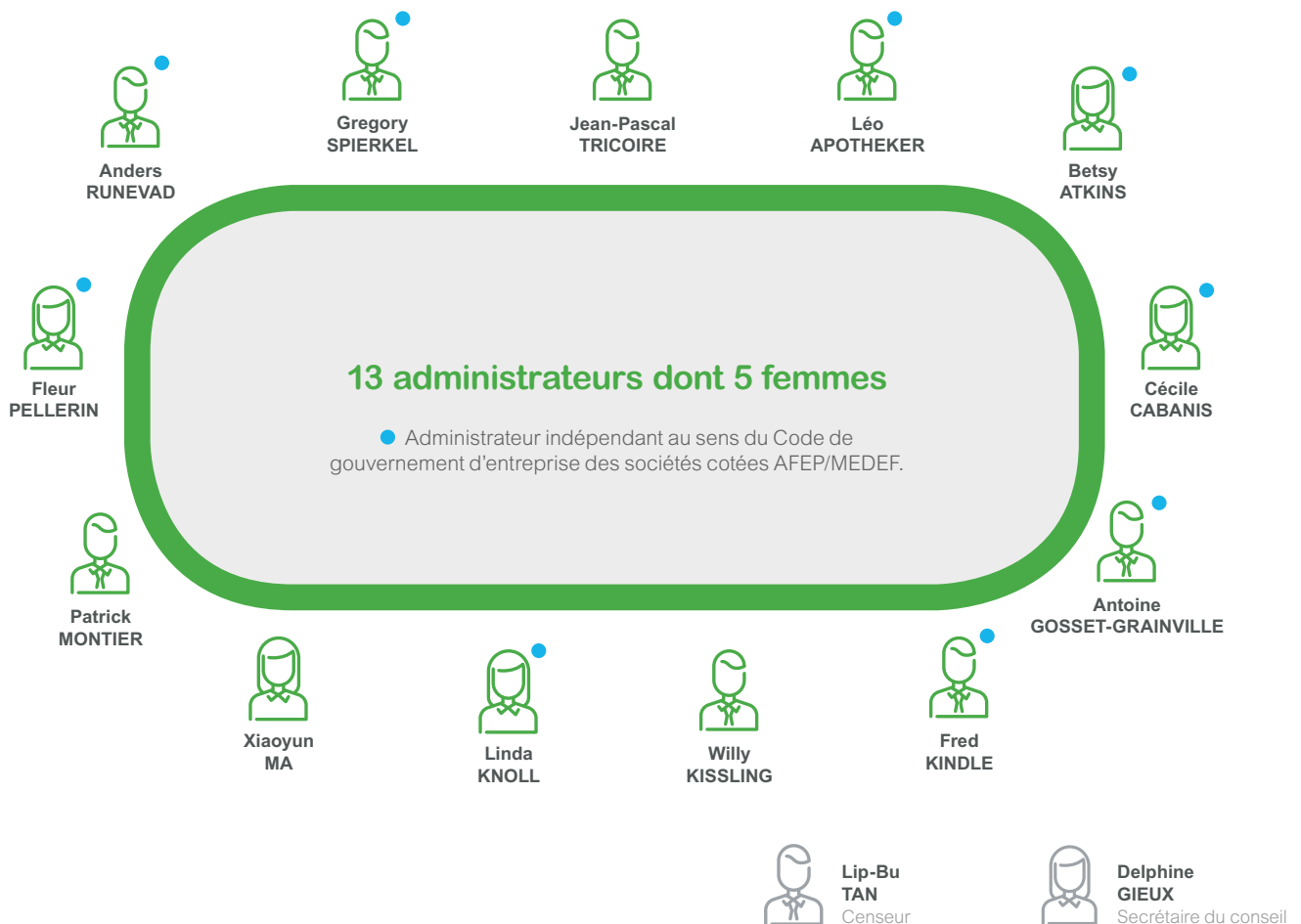
1.1: Composition du conseil d'administration (au 31 décembre 2018)

Le conseil d'administration est composé de 3 membres au moins et de 18 membres au plus, personnes physiques élues par l'assemblée générale. Toutefois, en cas de décès ou de démission d'un de ses membres, le conseil peut coopter un nouveau membre. Cette nomination est alors soumise à la ratification de la prochaine assemblée générale.















Pendant la durée de leur mandat, les administrateurs doivent, en vertu du règlement intérieur, détenir au moins 1 000 actions Schneider Electric SE à l'exception des administrateurs représentant les salariés.

La durée des fonctions des administrateurs est de 4 ans renouvelable. Toutefois, à partir de 70 ans, les administrateurs sont nommés ou renouvelés pour des mandats de 2 ans. Le nombre d'administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut être supérieur au tiers du nombre d'administrateurs.

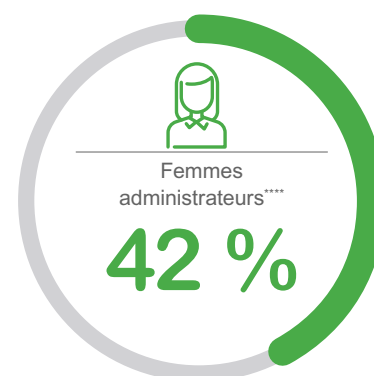
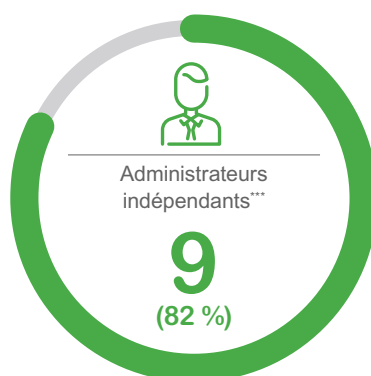
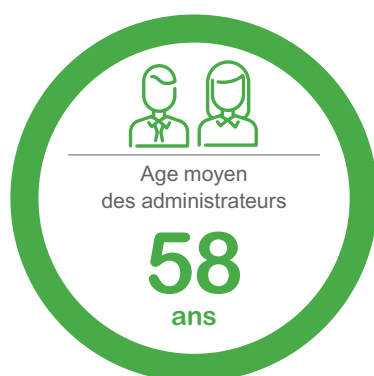
Au 31 décembre 2018, le conseil d'administration comptait 13 administrateurs et 1 censeur, M. Lip-Bu Tan.



Présentation synthétique du conseil d'administration

	Informations personnelles			Expérience	Position au sein du conseil				Participation à des comités du conseil				
	Age	Sexe	Nationalité	Nombre de mandats dans des sociétés cotées*	Indépendance	Première nomination**	Années de présence au conseil**	Échéance de mandat	Comité d'audit et des risques	Comité de gouvernance et des rémunérations	Comité des ressources humaines et RSE	Comité investissement	Comité digital
Président-directeur général – Administrateur													
Jean-Pascal Tricoire	55	H		–		2013	5	2021					
Vice-président administrateur référent indépendant													
Léo Apotheker	65	H	 	1	●	2008	10	2020		●			●
Administrateur													
Betsy Atkins	65	F		2	●	2011	7	2019				●	●
Cécile Cabanis	47	F		2	●	2016	2	2020	●				
Antoine Gosset Grainville	52	H		2	●	2012	6	2020	●				
Fred Kindle	59	H		1	●	2016	2	2020	●	●		●	
Willy Kissling	74	H				2001	17	2020	●	●	●		
Linda Knoll	58	F		2	●	2014	4	2022		●	●		
Fleur Pellerin	45	F		1	●	2018	–	2022	●		●		●
Anders Runevad	58	H		2	●	2018	–	2022				●	
Gregory Spierkel	61	H		2	●	2015	3	2019		●		●	●
Administrateur représentant les actionnaires salariés													
Xiaoyun Ma	55	F		–		2017	1	2021			●	●	
Administrateur représentant les salariés													
Patrick Montier	62	H		–		2017	1	2021				●	

● Président du comité ● Membre du comité ● Indépendant



* A l'exclusion du mandat au sein de Schneider Electric SE.

** En qualité d'administrateur ou de membre du conseil de surveillance (le cas échéant, la période de présence au conseil en qualité de censeur n'est pas comptabilisée).

*** Hors administrateur représentant les actionnaires salariés et administrateur représentant les salariés.

**** Hors administrateur représentant les salariés.

1. Le conseil d'administration

Liste des mandats et fonctions des administrateurs au 31 décembre 2018

<div><div><div><div><div><div></div></div></div><div><div><div></div><div></div></div></div><div><div><div></div></div></div><div><div><div></div></div></div></div></div><div><div><div></div></div><div><div></div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div> <div><div><div></div></div><div><div></div></div></div>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Remarque : **en gras**, les sociétés dont les titres sont inscrits sur un marché réglementé.

1. En direct ou par le biais du FCPE.

* Administrateur indépendant au sens du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF.

Mme Betsy Atkins*

Administratrice de Schneider Electric SE

Âge : 65 ans

Nationalité : Américaine

Adresse professionnelle : BAJACORP10 Edgewater Drive,
Ste 10A Coral Gables, FL 33133, États-Unis

1 000 actions Schneider Electric SE

Mme Cécile Cabanis*

Administratrice de Schneider Electric SE

Âge : 47 ans

Nationalité : Française

Adresse professionnelle : Danone
17, boulevard Haussmann, 75009 Paris, France

1 000 actions Schneider Electric SE

Expérience et expertise

Diplômée de l'Université du Massachusetts, Betsy Atkins a débuté sa carrière en cofondant avec succès plusieurs sociétés de consommation et de haute technologie, dont Ascend Communications. Mme Atkins a également été Présidente-directrice générale de Clear Standards en 2008-2009, Présidente-directrice générale de NCI de 1991 à 1993 et Présidente-directrice générale de Key Supercomputer de 1987 à 1989.

Cécile Cabanis a débuté sa carrière en 1995 chez L'Oréal en Afrique du Sud puis en France. En 2000, elle est Directrice adjointe du département Fusions-Acquisitions du groupe Orange. En 2004, elle rejoint Danone où elle occupe le poste de Directrice financière puis celui de Directrice des Fusions et Acquisitions. En 2010, Cécile Cabanis a été nommée Directrice financière pour l'activité produits laitiers frais. Depuis janvier 2015, elle est Directrice générale financière et membre du Comité Exécutif de Danone. Elle est nommée Directrice des Systèmes d'Information et des Technologies en mars 2017 et est en charge, depuis octobre 2017, des Cycles et Achats et du Développement Durable des Ressources. Elle membre du conseil d'administration de Danone.

Nomination

Première nomination : 2011/Fin de mandat : 2019

Première nomination : 2016/Fin de mandat : 2020

Mandats actuelsAdministratrice de **Schneider Electric SE**.Administratrice de **Schneider Electric SE**.**Mandats actuels externes à
Schneider Electric**

Autres mandats ou fonctions dans des sociétés cotées :
Membre du conseil d'administration, Présidente du comité des rémunérations et membre du comité de nomination et de gouvernance de **Wynn Resorts Inc.** (USA), membre du comité d'audit et membre du conseil d'administration de **SL Green Realty Corp.** (États-Unis).

Autres mandats ou fonctions :
Membre du conseil d'administration de Volvo Cars AB (Suède)
; Directrice générale de Baja LLC.

Autres mandats ou fonctions dans des sociétés cotées :
Administratrice, Directrice générale finance, IS/IT, cycles et achats et membre du Comité Exécutif de **Danone SA** (France), Membre du conseil de Surveillance de **Mediawan** (France).

Autres mandats ou fonctions :
Administratrice de Michel et Augustin SAS (France), Membre du Conseil de Surveillance de Société éditrice Du Monde (France), Administratrice et Présidente de Livelihoods Fund (SICAV) (Luxembourg).

Mandats précédents

Mandats exercés au cours des 5 dernières années et qui ont pris fin pendant cette période :
Membre du comité de politique financière et de rémunération de **Cognizant Inc.** (États-Unis). Membre du conseil d'administration de **HD Supply Holdings Inc.** (États-Unis), Présidente du comité des rémunérations et membre du conseil d'administration de **Polycom Inc.** (États-Unis), Membre du conseil d'administration de **Chico's FAS Inc.** (États-Unis), de **Wix** (Israël) et de **Ciber** (États-Unis), Présidente-Directrice générale de Clear Standards, Inc. (États-Unis), Présidente du comité de gouvernance et membre du conseil d'administration de **Darden** (États-Unis), Présidente du comité consultatif de **SAP**, Membre du comité consultatif du ZocDoc.

Mandats exercés au cours des 5 dernières années et qui ont pris fin pendant cette période :
Administratrice non votante de **Schneider Electric SE**, Administratrice de Danone Djurdura, Fonds Danone pour l'Écosystème, Produits Laitiers Frais Iberia, Danone SA, Compagnie Gervais Danone, Dan Trade, Danone, Danone CIS Holdings BV, Danone Industria LLC, Danone Russia, Danonewave (Public Benefit Corporation – États-Unis), Membre du conseil de surveillance de Sp. z.o.o et Toeca International Company B.V.

Appartenance à un comité

Membre du comité investissement et du comité digital.

Présidente du comité d'audit et des risques.

Remarque : **en gras**, les sociétés dont les titres sont inscrits sur un marché réglementé.

* Administrateur indépendant au sens du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF.

1. Le conseil d'administration

M. Antoine Gosset-Grainville*

Administrateur de Schneider Electric SE

Âge : 52 ans

Nationalité : Française

Adresse professionnelle : BDGS Associés
51, rue François 1er, 75008 Paris, France

1 000 actions Schneider Electric SE

Expérience et expertise

Antoine Gosset-Grainville est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et titulaire d'un DESS en banque et finances de l'Université Paris IX Dauphine. Diplômé de l'École Nationale d'Administration, il débute sa carrière à l'Inspection générale des finances (1994-1997). Puis, il devient secrétaire général adjoint du comité monétaire européen puis du comité économique et financier de l'Union européenne (1997-1999). Il est nommé conseiller pour les affaires économiques et monétaires au cabinet du Commissaire européen chargé du commerce (1999-2002). Avocat aux barreaux de Paris et de Bruxelles, il a été associé au bureau de Bruxelles du cabinet Gide Loyrette Nouel (2002-2007), avant de devenir Directeur adjoint du cabinet du Premier ministre François Fillon (2007-2010). De mai 2010 à mai 2013, il est Directeur général adjoint de la Caisse des Dépôts et Consignations. En juin 2013, il devient avocat associé du Cabinet BDGS Associés.

Nominations

Première nomination : 2012/Fin de mandat : 2020

Mandats actuelsAdministrateur de **Schneider Electric SE**.**Mandats actuels externes à Schneider Electric**

Autres mandats ou fonctions dans des sociétés cotées :
Administrateur du Groupe **FNAC**, Administrateur et Président du comité d'audit de **Compagnie des Alpes**.

Autre mandat ou fonction :
Avocat associé du Cabinet BDGS Associés.

Mandats précédents

Mandats exercés au cours des 5 dernières années et qui ont pris fin pendant cette période :

Administrateur de **CNP Assurances** et d'**lcade**, Directeur général adjoint de la Caisse des Dépôts et Consignations, Administrateur du Fonds Stratégique d'Investissement, de La Poste et de Veolia-Transdev, Administrateur de **Dexia**.

Appartenance à un comité

Membre du comité d'audit et des risques.

M. Fred Kindle*

Administrateur de Schneider Electric SE

Âge : 59 ans

Nationalité : Suisse

Adresse professionnelle : Vaistligasse 1, 9490 Vaduz, Liechtenstein

40 000 actions Schneider Electric SE

Fred Kindle est diplômé de l'Institut Fédéral Suisse de Technologie (ETH) à Zurich et détient un MBA de la Northwestern University, Evanston, États-Unis. Il a débuté sa carrière au département marketing de Hilti AG au Liechtenstein (1984 à 1986). De 1988 à 1992, il a travaillé comme consultant chez McKinsey & Company à New York et à Zurich. Il a ensuite rejoint Sulzer AG en Suisse, où il a occupé divers postes de direction. En 1999, il a été nommé Directeur général de Sulzer Industries et en 2001, Directeur général de Sulzer AG.

Après avoir rejoint ABB Ltd en 2004, Fred Kindle a été nommé Directeur général du groupe ABB, poste qu'il occupe jusqu'en 2008. Il est ensuite devenu associé chez Clayton, Dubilier & Rice LLP, un fonds d'investissement privé basé à Londres et à New York. Actuellement, il travaille en tant que consultant indépendant et Directeur dans plusieurs entreprises.

Première nomination : 2016/Fin de mandat : 2020

Administrateur de **Schneider Electric SE**.

Autres mandats ou fonctions dans une société cotée :
Président du conseil d'administration de **VZ Holding AG** (Suisse) et Président du comité de rémunération.

Autres mandats ou fonctions :
Directeur de Stadler Bussnang AG (Suisse) et Président du comité Stratégie.

Mandats exercés au cours des 5 dernières années et qui ont pris fin pendant cette période :

Censeur de **Schneider Electric SE**, Administrateur de **Exova Plc** (Royaume-Uni) et membre du comité de nominations, Associé de **Clayton Dubilier & Rice LLC** (États-Unis), Président du conseil d'administration et Président du comité des rémunérations d'**Exova Group PLC** (Royaume-Uni), Président du conseil d'administration de **BCA Marketplace Plc** (Royaume-Uni), Administrateur de **Rexel SA** (France), Administrateur référent de **VZ Holding Ltd** (Suisse), Membre du comité de développement de la Royal Academy of Engineering (Londres), Vice-président de **Zurich Insurance Group Ltd** (Suisse), membre du comité de gouvernance et de nominations et membre du comité de rémunération, Président-directeur général de Kinon AG (Suisse).

Président du comité investissement et membre du comité d'audit et des risques et du comité de gouvernance et des rémunérations.

Remarque : **en gras**, les sociétés dont les titres sont inscrits sur un marché réglementé

* Administrateur indépendant au sens du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF.

M. Willy R. Kissling

Administrateur de Schneider Electric SE

Âge : 74 ans

Nationalité : Suisse

Adresse professionnelle : Poststrasse n° 4 BP,
8808 Pfäeffikon, Suisse**1 600 actions Schneider Electric SE****Expérience et expertise**

De nationalité suisse, Willy R. Kissling est diplômé des universités de Berne (Dr Rer.pol) et de Harvard (P.M.D.). Il possède une grande expérience et une expertise reconnue tant comme Directeur général que comme administrateur de sociétés multinationales basées en Suisse et en particulier dans les domaines suivants : technologies de la construction et de la gestion énergétique (acquises en tant que Directeur général de l'ex-Landis&Gyr Ltd), technologies de l'information et du traitement sous-vide (acquises en qualité de Président d'Oerlikon Bühle Ltd, devenue OC Oerlikon Ltd), matériaux de construction (Holcim Ltd, Cement, Forbo Ltd Floring, Rigips GmbH, Gypsum), emballage (Président de SIG Ltd) et logistique (acquises auprès de Kühne&Nagel Ltd). De plus, Willy R. Kissling a été membre de plusieurs conseils de surveillance dont Pratt & Whitney et Booz Allen Hamilton.

Il a débuté sa carrière chez Amiantus Corporation et a rejoint Rigips, fabricant de plaques de plâtre, en 1978. Il a été nommé au comité Exécutif de Rigips en 1981, puis il a occupé le poste de Directeur général. De 1987 à 1996, il est Directeur général de Landis & Gyr Corporation, société spécialisée dans les services, systèmes et équipements pour la gestion des bâtiments, des entreprises d'électricité et des moyens de paiement pour les opérateurs de téléphonie publiphones. En 1998, il rejoint Oerlikon Bühle Holding AG (aujourd'hui OC Oerlikon Corp.) en tant que Président exécutif, fonction qu'il occupera jusqu'en 2005.

Nomination Première nomination : 2001/Fin de mandat : 2020

Mandats actuels Administrateur de **Schneider Electric SE**.

Mandats actuels externes à Schneider Electric

Mandats précédents

Appartenance à un comité Membre du comité d'audit et des risques, du comité de gouvernance et des rémunérations et du comité des ressources humaines & RSE.

Mme Linda Knoll*

Administratrice de Schneider Electric SE

Âge : 58 ans

Nationalité : Américaine

Adresse professionnelle : CNH Industrial N.V.,
6900 Veterans Boulevard, Burr Ridge, Illinois 60527, États-Unis**1 000 actions Schneider Electric SE**

Linda Knoll est titulaire d'un *Bachelor of Science in Business Administration* de l'Université de Central Michigan. Après un parcours au sein de la division *Land Systems* de General Dynamics, Mme Knoll a intégré CNH Industrial en 1994 (alors Case Corporation). Elle y occupera diverses fonctions aboutissant à sa nomination à plusieurs postes au sein de la Direction Générale.

En 1999, elle devient Vice-présidente et Directrice générale de la gamme de produits mondiale Production de récoltes du groupe. De 2003 à 2005, elle est Vice-présidente Opérations industrielles agricoles pour l'Amérique du Nord. Elle occupe ensuite le poste de Directrice générale Matériel agricole Monde jusqu'à 2007, gérant 20 usines dans 10 pays, avant d'être nommée Directrice générale Développement produits agricoles. De 2007 à 2011, elle a représenté CNH au conseil d'administration de la National Association of Manufacturers. Mme Knoll a été nommée Directrice des ressources humaines de CNH Industrial et de Fiat Chrysler Automobiles en 2007 et 2011, respectivement¹.

Première nomination : 2014/Fin de mandat : 2022

Administratrice de **Schneider Electric SE**.

Autres mandats ou fonctions dans des sociétés cotées¹ : Directrice des Ressources Humaines et membre du comité exécutif de **CNH Industrial N.V.** (Pays-Bas), Directrice des Ressources Humaines et membre du comité exécutif de **Fiat Chrysler Automobiles N.V.** (Pays-Bas).

Présidente du comité des ressources humaines & RSE et membre du comité de gouvernance et des rémunérations.

1. Au jour du conseil d'administration du 13 février 2019, les informations seront les suivantes :
Adresse professionnelle : Fiat Chrysler Automobiles, 1000 Chrysler Drive, CIMS # 485-05-97 Auburn Hills, Michigan 48326, États-Unis

Autres mandats ou fonctions dans une société cotée : Directrice des Ressources Humaines et membre du comité exécutif de **Fiat Chrysler Automobiles N.V.** (Pays-Bas).

Mandats exercés au cours des 5 dernières années et qui ont pris fin pendant cette période : Directrice des Ressources Humaines et membre du comité exécutif de **CNH Industrial N.V.** (Pays-Bas).

Expérience et expertise : En janvier 2019, Mme. Knoll démissionne de ses fonctions de Directrice des Ressources Humaines de CNH Industrial afin de se consacrer entièrement à Fiat Chrysler Automobiles.

Remarque : **en gras**, les sociétés dont les titres sont inscrits sur un marché réglementé.

* Administrateur indépendant au sens du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF.

1. Le conseil d'administration

Mme Xiaoyun Ma

Administratrice de Schneider Electric SE

Âge : 55 ans

Nationalité : Chinoise

Adresse professionnelle : 8F, Schneider Electric Building, No. 6, East WangJing Rd. Chaoyang District Beijing 100102, Chine

9 134⁽¹⁾ Schneider Electric SE shares

Expérience et expertise	Diplômée de prestigieuses universités chinoises et titulaire du diplôme d'expert-comptable, Xiaoyun Ma a débuté sa carrière professionnelle dans la finance au sein du cabinet d'audit PwC. Elle rejoint Schneider Electric en 1997 en qualité de contrôleur de la société Schneider (Beijing) Medium Voltage à Beijing en Chine. Depuis, elle a occupé différents postes de contrôleur et de Directrice Financière dans les domaines de la fabrication, la chaîne logistique et du front office, en Chine et dans la zone Asie Pacific, tout en obtenant un MBA de l'Université de New York en 2004. Elle occupe actuellement les fonctions de Directrice Financière des Opérations Chine, en charge des finances, de la simplification de l'organisation et de la transformation digitale interne. Elle a également été administratrice d'environ 40 sociétés chinoises et de la zone Asie Pacifique au sein du Groupe, au cours des dix dernières années.
Nomination	Première nomination : 2017/Fin de mandat : 2021
Mandats actuels	Administratrice de Schneider Electric SE .
Mandats actuels externes à Schneider Electric	<p>Autres mandats ou fonctions au sein du groupe Schneider Electric : Présidente du conseil d'administration de Schneider Electric IT (China) Co., Ltd. (Chine) ;</p> <p>Vice-Présidente du conseil d'administration de Schneider Electric (Xiamen) Switchgear Co., Ltd., Schneider Electric (Xiamen) Switchgear Equipment Co., Ltd., Citic Schneider Smart Building Technology (Beijing) Co., Ltd. (Chine), Beijing BipBop Efficiency and Automation Application Technology Center (Chine) ;</p> <p>Administratrice de Full Excel (Hong Kong) Limited (Hong Kong), Schneider Electric (China) Co., Ltd., Tianjin Merlin Gerin Co., Ltd., Schneider Shanghai Power Distribution Electrical Apparatus Co., Ltd., Schneider Shanghai Low Voltage Terminal Apparatus Co., Ltd., Schneider Shanghai Industrial Control Co., Ltd., Schneider Busway (Guangzhou) Ltd., Schneider (Beijing) Medium Voltage Co., Ltd., Schneider (Beijing) Medium and Low Voltage Co., Ltd., Schneider Merlin Gerin Low Voltage (Tianjin) Co., Ltd., Schneider (Suzhou) Transformer Co., Ltd., Schneider Shanghai Apparatus Parts Manufacturing Co., Ltd., Schneider Great Wall Engineering (Beijing) Co., Ltd., Schneider Wingoal (Tianjin) Electric Equipment Co., Ltd., Shanghai ASCO Electric Technology Co., Ltd. (anciennement dénommée Schneider Automation Solutions (Shanghai) Co., Ltd.), Schneider (Shaanxi) Baoguang Electric Apparatus Co., Ltd., Clipsal Manufacturing (Huizhou) Co., Ltd., Shanghai Schneider Electric Power Automation Co., Ltd., Schneider Switchgear (Suzhou) Co., Ltd., Telvent-BBS High & New Tech (Beijing) Co., Ltd., Beijing Leader Harvest Electric Technologies Co., Ltd., Schneider-Electric Equipment and Engineering (Xi'an) Co., Ltd., Shanghai Foxboro Co., Ltd., Shanghai Invensys Process Systems Co., Ltd., Schneider Smart Technology Co., Ltd., Wingoal Nirvana (Suzhou) Low Voltage Electric Equipment Co., Ltd (Chine) ; Membre du conseil de surveillance de Zircon Investment Shanghai Co., Ltd. (Chine) ; Administratrice exécutive de Beijing Leader Harvest Energy Efficiency Investment Co., Ltd (Chine).</p> <p>Autres mandats ou fonctions hors groupe : Vice-Présidente du conseil d'administration de Sunten Electric Equipment Co., Ltd. (Chine).</p>
Mandats précédents	<p>Mandats exercés au cours des 5 dernières années et qui ont pris fin pendant cette période : Présidente du conseil d'administration de Merten (Shanghai) Electric Technology Co., Ltd., Citect Control Systems (Shanghai) Co., Ltd., RAM Electronic Technology and Control (Wuxi) Co., Ltd. (Chine), Beijing Chino Harvest Wind Power Technology Co., Ltd., Administratrice de Pelco (Shanghai) Trading Co., Ltd., Schneider (Suzhou) Drives Co., Ltd., Schneider (Suzhou) Enclosure Systems Co., Ltd., Schneider Electric Manufacturing (Chongqing) Co., Ltd., Schneider Electric Manufacturing (Wuhan) Co., Ltd., Shanghai East Best & Lansheng Smart Technology Co., Ltd. (Chine), Schneider Electric Trading (Wuhan) Co., Ltd. (Chine), Administratrice de Telvent Control System China Co., Ltd., Schneider Automation & Controls Systems (Shanghai) Co., Ltd., Ennovation System Control Co., Ltd. (Chine).</p>
Appartenance à un comité	Membre du comité des ressources humaines & RSE et du comité investissement.

Remarque : **en gras**, les sociétés dont les titres sont inscrits sur un marché réglementé.⁽¹⁾ En direct ou par le biais du FCPE.

M. Patrick Montier

Administrateur de Schneider Electric SE

Âge : 62 ans

Nationalité : Française

Adresse professionnelle : Zac de la chanterrie Route de Gachet,
BP 80701 44307 Nantes cedex 3, France4 140¹ actions Schneider Electric SE**Mme Fleur Pellerin***

Administratrice de Schneider Electric SE

Âge : 45 ans

Nationalité : Française

Adresse professionnelle : Korelya Capital,
87, rue Réaumur, 75002 Paris, France

1 000 actions Schneider Electric SE

Expérience et expertise

Diplômé de l'Institut d'Administration des Entreprises de l'Université de Nantes, Patrick Montier débute sa carrière chez Schneider Electric en 1978 au sein de la Direction des applications et systèmes en qualité d'ingénieur d'affaires. En 1986, il rejoint l'organisation du Pays France et participe au développement d'activités dans les domaines de l'instrumentation et des automatismes ainsi qu'au marketing régional en tant que chef de projet de lancement de nouvelles offres. En 1999, il devient responsable régional des relations avec l'enseignement (universités, écoles d'ingénieurs et académies) au sein de l'Institut Formation France. Depuis 2010, il est en charge des partenariats avec les établissements d'enseignement professionnel. En parallèle, à partir de 2003, il rejoint l'organisation syndicale Force Ouvrière dont il devient coordinateur adjoint Groupe en 2010, mandat qu'il occupera jusqu'à fin janvier 2017. En septembre 2017, il est désigné administrateur représentant les salariés de Schneider Electric SE.

Fleur Pellerin est diplômée de l'Ecole Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales (ESSEC), de l'Institut d'Études Politiques (IEP-Sciences-Po) de Paris et de l'École Nationale d'Administration (ENA).

Elle devient au début des années 2000 magistrat puis conseillère référendaire auprès de la Cour des Comptes. En parallèle, elle travaille pour les Nations Unies en qualité d'auditeur externe. En 2007, elle adhère au « Club XXI^e Siècle », une association dédiée à la diversité et à l'égalité des chances dont elle devient la présidente en 2010 jusqu'en 2012, année où elle est nommée Ministre déléguée chargée des PME, de l'Innovation et de l'Économie numérique. Elle lance l'initiative « French Tech », un programme pour le développement des start-ups françaises. En avril 2014, elle est nommée Secrétaire d'État chargée du Commerce extérieur, de la Promotion du tourisme et des Français de l'étranger, position qu'elle occupera jusqu'en août 2014. En marge de sa carrière politique, elle est maître de conférences à l'ENA et devient administratrice de la chaîne Public Sénat en 2011-2012. En 2016, elle quitte la carrière politique et fonde Korelya Capital, un fonds de capital-risque doté de 200 millions d'euros dont l'objectif est de promouvoir et d'accompagner les investissements dans le secteur des nouvelles technologies en France et en Europe.

Nomination Première nomination : 2017/Fin de mandat : 2021

Mandats actuels Administrateur de **Schneider Electric SE**.

Mandats actuels externes à Schneider Electric

Première nomination : 2018/Fin de mandat : 2022

Administratrice de **Schneider Electric SE**.

Autres mandats ou fonctions dans une société cotée :
Membre du conseil de surveillance de **KLM** (Pays-Bas).

Autres mandats ou fonctions :
Directrice générale et administratrice de Korelya Consulting, Korelya Capital et Korelya Fondateurs (France), Administratrice ou observatrice de Devialet, Snips, Ledger et Naver France (France), Membre du comité consultatif stratégique Talan (France) ; Membre du conseil d'administration ou du comité de surveillance des associations suivantes : Canneseries, Institut Montaigne, Fonds de dotation du Musée du Louvre et France Digitale (France).

Mandats précédents **Mandats exercés au cours des 5 dernières années et qui ont pris fin pendant cette période :**
Président de la section régionale des pays de la Loire de l'association AFDET (Association Française du Développement de l'Enseignement Technique, association loi 1901 à but non lucratif), représentant du comité central d'entreprise au conseil d'administration de Schneider Electric Industries SAS, administrateur de la CAPRA Prévoyance.

Mandats exercés au cours des 5 dernières années et qui ont pris fin pendant cette période :
Ministre du commerce extérieur et du tourisme (2014).

Appartenance à un comité Membre du comité investissement.

Membre d'audit et des risques, du comité des ressources humaines & RSE et du comité digital.

Remarque : **en gras**, les sociétés dont les titres sont inscrits sur un marché réglementé.

* Administrateur indépendant au sens du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF.

⁽¹⁾ En direct ou par le biais du FCPE.

* Administrateur indépendant au sens du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF.

Censeur

M. Lip-Bu Tan

Censeur

Age : 59 ans

Nationalité : Américaine

Adresse professionnelle : One California Street, Suite 1750,
San Francisco, CA 94111, États-Unis

Expérience et expertise	<p>Lip-Bu Tan, diplômé en ingénierie nucléaire de l'Institut de Technologie du Massachusetts, est également titulaire d'un MBA de l'Université de San Francisco et d'un <i>Bachelor of Science</i> de l'Université de Nanyang de Singapour.</p> <p>M. Tan est actuellement Directeur Général et administrateur de Cadence Design Systems, respectivement depuis 2009 et 2004. Il occupe également les fonctions de Président de Walden International, société de capital-risque qu'il a fondé en 1987. Préalablement à la création de Walden, il a été Vice-Président de Chappell & Co. et a occupé diverses fonctions de direction au sein d'EDS Nuclear et d'ECHO Energy. Depuis Novembre 2015, il est également membre indépendant du conseil de Hewlett Packard Enterprise Co. et membre du conseil d'Aquantia depuis Mars 2015, mandat qu'il quittera à son terme en juin 2019.</p>
Nomination	<p>Cooptation en qualité de censeur : octobre 2018</p> <p>Candidat à l'élection : avril 2019</p>
Mandats actuels	Censeur de Schneider Electric SE .
Mandats actuels externes à Schneider Electric	<p>Autres mandats ou fonctions dans des sociétés cotées : Membre du conseil de Hewlett Packard Enterprise (États-Unis) et d'Aquantia Corporation (États-Unis).</p> <p>Autres mandats ou fonctions : Membre du conseil d'Advanced Micro-Fabrication Equipment Inc (Shanghai), Habana Labs Ltd. (Israël), CNEX Labs, Inc. (États-Unis), Fungible, Inc. (États-Unis), Innovium, Inc. (États-Unis), Komprise (États-Unis), RF Pixels, Inc. (États-Unis), Tagore Technology, Inc. (États-Unis), LightBits Labs (Israël), Oryx Vision (Israël), Proteantecs (Israël), Rosetal System Information Ltd. (dba Localize) (Israël), Vayyar Imaging (Israël), WekaIO, LTD (Israël), HiDeep, Inc. (Corée du Sud), Silicon Mitus, Inc. (Corée du Sud), SambaNova Systems, Inc. (États-Unis), Electronic System Design Alliance (ESD Alliance), Membre de conseils de fiduciaires et membre du conseil du Doyen de l'école d'ingénieurs de Carnegie Mellon, Membre du comité consultatif international de METI Japan, Membre du conseil de Global Semiconductor Alliance (GSA), Membre du Conseil des Affaires et du Comité 100.</p>
Mandats précédents	<p>Mandats exercés au cours des 5 dernières années et qui ont pris fin durant cette période : Membre du conseil de Semiconductor Manufacturing International Corporation (Chine), SINA Corporation (Chine), Quantenna Communications, Inc. (États-Unis) et Ambarella Inc. (États-Unis).</p>
Appartenance à un comité	Membre du comité investissement et du comité digital.

Président d'honneur

M. Didier Pineau-Valencienne

Président d'honneur

Remarque : **en gras** les sociétés dont les titres sont inscrits sur un marché réglementé.

1. Le conseil d'administration

Administrateurs indépendants

Chaque année, conformément au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF, le conseil d'administration, sur rapport du comité de gouvernance et des rémunérations, consacre l'un des points de son ordre du jour à la qualification de ses membres au regard des critères d'indépendance énoncés à l'article 8.5 dudit Code présentés dans le tableau ci-dessous.

Critère 1 : Salarié mandataire social au cours des 5 années précédentes

Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :

- salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère.

Critère 2 : Mandats croisés

Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire exécutif social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.

Critère 3 : Relations d'affaires significatives

Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil :

- significatif de la Société ou de son groupe ;
- ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité.

L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son groupe est débattue par le conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport annuel.

Critère 4 : Lien familial

Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.

Critère 5 : Commissaire aux comptes

Ne pas avoir été commissaire aux comptes de la Société au cours des 5 années précédentes.

Critère 6 : Durée de mandat supérieure à 12 ans

Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de 12 ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date anniversaire des douze ans.

Critère 7 : Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif

Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du groupe.

Critère 8 : Statut de l'actionnaire important

Des administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société ou sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la Société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le conseil, sur rapport du comité de gouvernance et des rémunérations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

En ce qui concerne plus spécifiquement l'indépendance au regard de relations d'affaires, le conseil d'administration a relevé que, en raison :

- (i) de la nature des activités de Schneider Electric et de celles des sociétés dans lesquelles les membres du conseil d'administration sont employés ou exercent des fonctions d'administrateur ;
- (ii) des montants tant unitaires que globaux des opérations réalisées ou susceptibles d'être réalisées par Schneider Electric et ces sociétés qui sont conclues à prix de marché et ne sont en aucune mesure susceptibles d'être évoquées au conseil d'administration ;

les relations d'affaires existantes entre Schneider Electric et les sociétés dans lesquelles les membres du conseil d'administration sont employés ou exercent un mandat ne sont pas de nature à porter atteinte à l'indépendance de ces derniers ; en effet, lorsque de telles opérations existent, elles sont conclues à prix de marché et leurs montants sont absolument non significatifs pour chaque partie, notamment au regard des tailles respectives des groupes concernés.

S'agissant de M. Anders Runavad, son mandat au sein de Vestas Wind Systems A/S n'entraverait pas son indépendance : inférieure à 0,1% du chiffre d'affaires consolidé de chaque Groupe, la relation d'affaires entre Schneider Electric et Vestas est considérée comme non significative pour chacune des parties.

Les administrateurs n'ont pas de relations d'affaires avec Schneider Electric autres que celles approuvées en vertu du régime des conventions réglementées, le cas échéant.

Au 31 décembre 2018, les administrateurs sont au nombre de 13 dont 9 indépendants au sens du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF. Il s'agit de M. Léo Apotheker, Mme Betsy Atkins, Mme Cécile Cabanis, M. Antoine Gosset-Grainville, M. Fred Kindle, Mme Linda Knoll, Mme Fleur Pellerin, M. Anders Runevad et M. Gregory Spierkel.

M. Jean-Pascal Tricoire, en sa qualité de Directeur général, Mme Xiaoyun Ma, en qualité de représentante des actionnaires salariés, M. Patrick Montier, en qualité de représentant des salariés, et M. Willy Kissling, qui siège au conseil depuis plus de 12 ans, ne sont pas considérés comme des administrateurs indépendants en vertu du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF.

Le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF préconise qu'il y ait, dans les sociétés non contrôlées, au moins 50 % d'administrateurs indépendants au conseil d'administration. Les administrateurs représentant les actionnaires salariés et les administrateurs représentant les salariés n'entrent pas dans le calcul de ce pourcentage. La proportion d'administrateurs indépendants de la Société, à l'exclusion de Mme Xiaoyun Ma, qui représente les actionnaires salariés, et M. Patrick Montier, qui représente les salariés, est donc de 82 %.

Le tableau ci-après présente la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance énoncés à l'article 8.5 du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF.

Critères ⁽¹⁾	Jean-Pascal Tricoire	Léo Apotheker	Betsy Atkins	Cécile Cabanis	Antoine Gosset-Grainville	Fred Kindle	Willy Kissling	Linda Knoll	Xiaoyun Ma	Patrick Montier	Fleur Pellerin	Anders Runevad	Gregory Spierkel
Critère 1 : Salarié mandataire social au cours des 5 années précédentes	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	X	✓	✓	✓
Critère 2 : Mandats croisés	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 3 : Relations d'affaires significatives	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 4 : Lien familial	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 5 : Commissaire aux comptes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 6 : Durée de mandat supérieure à 12 ans	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 7 : Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 8 : Statut de l'actionnaire important	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Conclusion	X	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	X	X	✓	✓	✓

(1) Dans ce tableau, ✓ représente un critère d'indépendance satisfait et X représente un critère d'indépendance non satisfait.

Politique de diversité appliquée aux membres du conseil d'administration

Le conseil d'administration attache une importance particulière à sa composition et à celle de ses comités. Il s'appuie notamment sur les travaux du comité de gouvernance et des rémunérations qui examine régulièrement et propose aussi souvent que les circonstances l'exigent, les évolutions souhaitables de la composition du conseil d'administration et de ses comités en fonction de la stratégie du Groupe.

Ainsi, en application des dispositions de son règlement intérieur le conseil d'administration veille, dans les propositions qu'il fait et les décisions qu'il prend, à :

- refléter l'internationalisation des activités du Groupe et de son actionnariat grâce à la présence en son sein d'un nombre significatif de membres de nationalité étrangère ;
- préserver l'indépendance du conseil au travers de la compétence, de la disponibilité et du courage de ses membres ;
- encourager la prise de parole libre et sans contrainte ;
- poursuivre son objectif de diversification de la composition du conseil conformément au principe légal de recherche d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil ;
- s'associer les compétences nécessaires au développement et à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe tout en tenant compte des objectifs de diversité au regard de critères tels que l'âge, les qualifications et expériences professionnelles ;
- maintenir la représentation des actionnaires salariés et des salariés du Groupe conformément aux dispositions des articles 11.3 et 11.4 des statuts ;
- préserver la continuité du conseil en procédant à intervalle régulier au renouvellement d'une partie de ses membres, au besoin en anticipant des fins de mandat.

1. Le conseil d'administration

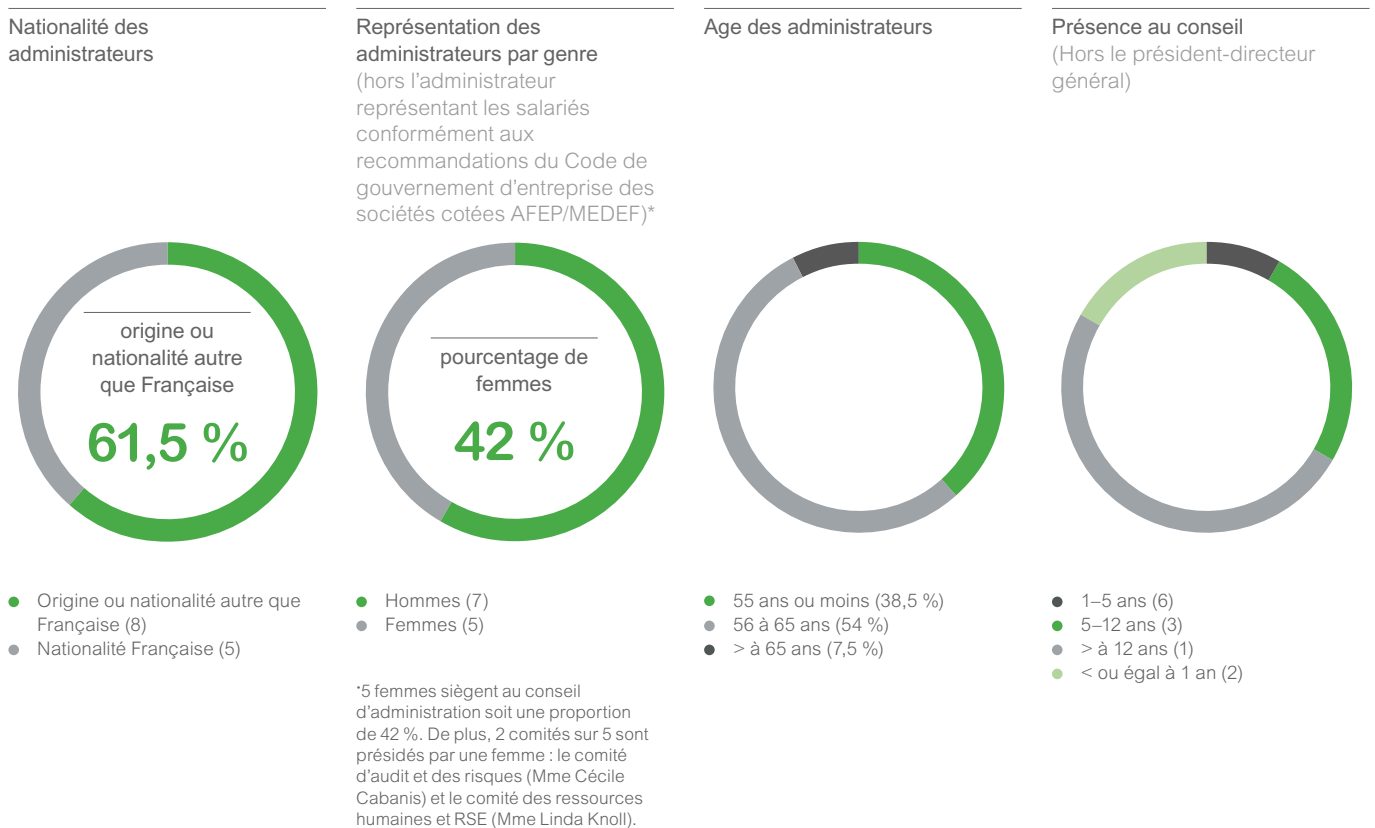
Sur les 13 administrateurs composant le conseil d'administration, hors le Président-directeur général :

- 9 ont une compétence financière ou comptable,
- 7 ont une expertise industrielle,
- 5 ont une compétence digitale,
- 5 ont une connaissance approfondie du marché américain,
- 4 ont une connaissance approfondie du marché Asie,
- 3 sont d'anciens ou d'actuels PDG de sociétés cotées du secteur de l'énergie.

Mme Xiaoyun Ma représente les actionnaires salariés conformément aux dispositions de l'article L. 225-23 du Code de commerce. Elle a été nommée par l'assemblée générale des actionnaires sur proposition du conseil de surveillance des FCPE.

M. Patrick Montier représente les salariés conformément aux dispositions de l'article L 225-27-1 du Code de commerce. Il a été désigné par l'organisation syndicale la plus représentative au niveau du Groupe en application de l'article 11.4 des statuts de la Société.

Au 31 décembre 2018 :



La dernière auto-évaluation du conseil d'administration conduite en 2018 a, s'agissant de sa composition, conclu à un équilibre satisfaisant entre les nouveaux administrateurs récemment nommés et les administrateurs ayant une plus longue expérience au sein du conseil, une bonne connaissance de l'activité et de l'histoire de la Société.

Schneider Electric s'engage avec détermination en faveur de la diversité d'une manière générale, et de la diversité hommes-femmes en particulier. Schneider Electric s'attache à prendre des mesures effectives pour promouvoir l'équilibre en matière de représentation des hommes et des femmes aux postes de direction : la part des femmes dans le comité exécutif s'est accrue au 1^{er} janvier 2019 pour atteindre un niveau supérieur à 25 %. S'agissant du Top 1 000, la représentation des femmes reste stable à 21,5 %, tandis que dans le top des 10 % des NDVC (encadrement supérieur), représentant 7 000 salariés, la part des femmes s'établit à 22 %.

1.2: Proposition à l'assemblée générale des actionnaires d'une composition du conseil d'administration

Deux mandats d'administrateurs expirent après l'assemblée annuelle des actionnaires du 25 avril 2019, ceux de Mme Betsy Atkins et M. Greg Spierkel.

Le conseil d'administration du 13 février 2019 a pris acte :

- de la décision de Mme Betsy Atkins de ne pas se présenter pour un renouvellement de son mandat,
- du souhait de M. Antoine Gosset Grainville de mettre fin à son mandat d'administrateur à l'issue de la prochaine assemblée générale.

Le conseil d'administration a décidé unanimement de proposer à l'assemblée générale du 25 avril 2019 :

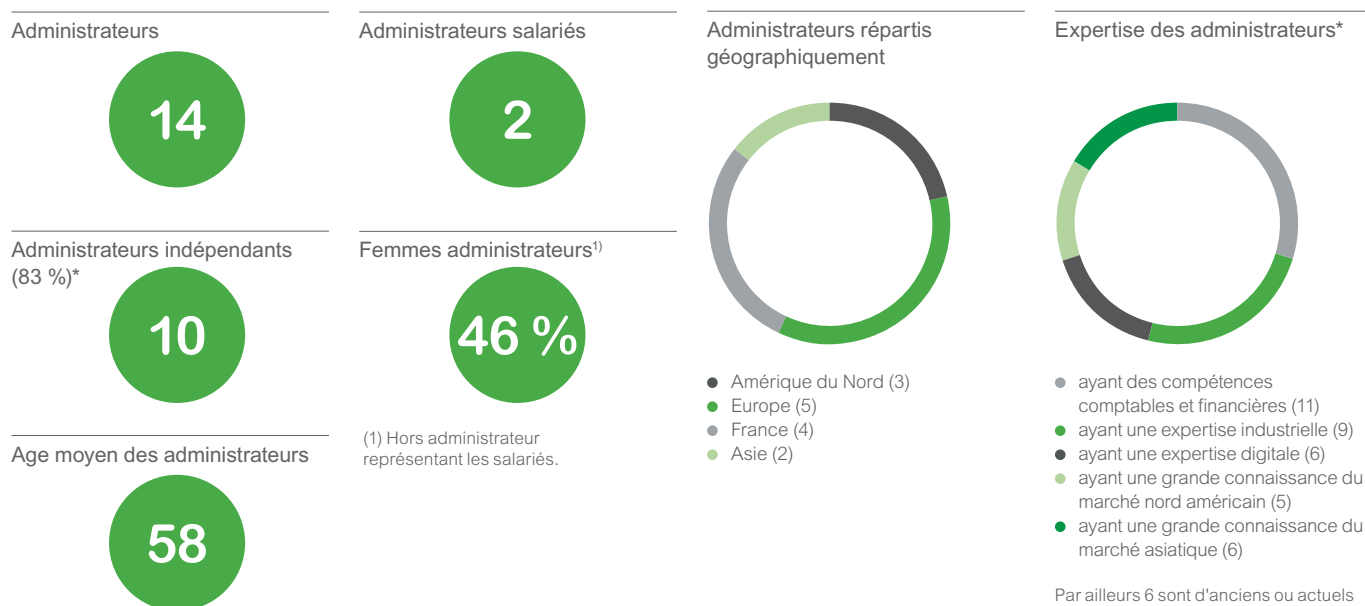
- le renouvellement de M. Greg Spierkel pour une durée de 4 ans ;
- la nomination en qualité d'administrateur de Mme Carolina Dybeck Happe, Mme Xuezheng Ma et M. Lip-Bu Tan.

Ainsi, si l'assemblée générale approuve les propositions qui lui sont faites :

- (i) Mme Carolina Dybeck Happe sera nommée administratrice pour une durée de 4 ans. Elle aura la qualité d'administratrice indépendante au regard de l'ensemble des critères énoncés à l'article 8.5 du code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF. Mme Dybeck Happe, 46 ans, de nationalité suédoise, a rejoint A.P. Moller-Maersk A/S en janvier 2019 en qualité de Directrice Financière et membre du Conseil Exécutif. Elle poursuivait auparavant sa carrière au sein d'Assa Abloy AB, société cotée en Suède, où elle exerçait depuis 2012 les fonctions de Vice-Président Exécutif et de Directrice Financière après avoir occupé diverses positions de Directrice Financière de différentes zones géographiques en Allemagne et au Royaume-Uni. Mme Dybeck Happe est également membre du conseil de surveillance d'E.ON SE depuis juin 2016. Elle apportera au conseil son expertise de la finance et de l'industrie dans des secteurs adjacents à ceux de Schneider Electric ainsi que sa parfaite maîtrise des contraintes et des spécificités des sociétés cotées.
- (ii) Mme Xuezheng Ma sera nommée administratrice pour une durée de 4 ans. Elle aura la qualité d'administratrice indépendante au regard de l'ensemble des critères énoncés à l'article 8.5 du code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF. Mme Xuezheng Ma, également prénommée Mary, 66 ans, de nationalité chinoise de Hong Kong, a co-fondé en 2011 Boyu Capital Advisory Co. Ltd. dont elle est depuis Directrice Associée. Avant la création de Boyu Capital, elle fut Associée de TPG Capital et Co-Présidente de TPG China, une société internationale de placement privés. En 1990, elle rejoint le groupe Lenovo dont elle fut Directrice Financière, Vice-présidente et Directrice Exécutive, positions qu'elle occupe entre 1997 et 2007 avant d'exercer les fonctions de Vice-présidente non exécutive jusqu'en 2013 où elle est de nouveau nommée en qualité d'administratrice indépendante non exécutive. Avant Lenovo, elle fut Directrice de département à l'Académie chinoise des sciences pendant 12 ans. Elle apportera au conseil sa très riche expérience en finance et en direction générale, ses compétences solides dans le domaine du digital et son sens aigu des opportunités que représentent les marchés asiatiques. Sa présence contribuera également à la diversité géographique du conseil.
- (iii) M. Lip-Bu Tan, nommé censeur par le conseil d'administration du 24 octobre 2018, sera nommé administrateur pour une durée de 4 ans. Il aura la qualité d'administrateur indépendant au regard de l'ensemble des critères énoncés à l'article 8.5 du code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF. M. Lip-Bu Tan, est aujourd'hui Directeur Général et administrateur de Cadence Design Systems. Il occupe également les fonctions de Président de Walden International, société de capital-risque qu'il a fondée en 1987. Préalablement à la création de Walden, il fut Vice-Président de Chappell & Co. et occupa diverses fonctions de direction au sein d'EDS Nuclear et d'ECHO Energy. Il apporte au conseil son expertise dans les domaines de l'IT, des logiciels et de la technologie, notamment dans le secteur de l'énergie, son expérience en capital-risque et en investissement et sa connaissance approfondie des marchés asiatique et américain. Afin de pouvoir consacrer à son nouveau mandat tout le temps nécessaire, M. Lip-Bu Tan a pris la décision de quitter le conseil d'administration d'Aquantia dès mai 2019.

Le conseil renouvelé comprendrait :

- 14 membres ;
- un taux de 83 % d'administrateurs indépendants (à l'exclusion de l'administrateur représentant les actionnaires salariés et de l'administrateur représentant les salariés, conformément aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF) ;
- un pourcentage de femmes qui atteindra 46 % (à l'exclusion l'administrateur représentant les salariés conformément aux dispositions du Code du Commerce) si Mme Carolina Dybeck Happe et Mme Xuezheng Ma sont nommées ; et
- une forte proportion d'administrateurs d'origine non française (71,5 %), reflétant le caractère très international du Groupe.



* À l'exclusion de l'administrateur représentant les actionnaires salariés et de l'administrateur représentant les salariés.

* Hors PDG.

2. Organisation et fonctionnement du conseil d'administration

2. Organisation et fonctionnement du conseil d'administration

2.1: Structure de gouvernance

La Société est une société européenne avec conseil d'administration. Les fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur général sont exercées par M. Jean-Pascal Tricoire, qui a été nommé Président-directeur général le 25 avril 2013 et renouvelé dans ces fonctions le 25 avril 2017.

L'exercice par M. Tricoire des fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur général semble parfaitement indiqué selon le conseil d'administration compte tenu de :

- la composition du conseil, qui comprend plus de 80 % d'administrateurs indépendants au sens du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF ;
- l'environnement économique, qui exige une certaine réactivité de la part de la direction et de la clarté au niveau de la désignation de la personne chargée de diriger le Groupe. Cette clarté donnée par l'utilisation du titre de Président est particulièrement nécessaire vis-à-vis des collaborateurs, des clients et des partenaires, en France comme à l'étranger ;
- mécanismes statutaires et issus du règlement intérieur du conseil visant à assurer une bonne information et un fonctionnement efficace du conseil d'administration avec notamment la nomination d'un Vice-président administrateur référent indépendant et d'un Directeur général délégué, le principe de la tenue d'une session exécutive présidée par ce dernier à chaque réunion du conseil et l'existence de cinq comités du conseil ;
- l'obligation pour le conseil de délibérer chaque année sur l'unicité des fonctions de Président et de Directeur général.

Le 24 avril 2018, en raison du bon fonctionnement de la gouvernance et de la très grande transparence du Président-directeur général à l'égard du conseil, comme l'a fait ressortir l'auto-évaluation externe du conseil conduite en 2017, le conseil d'administration a décidé de maintenir l'unification des fonctions de président et de directeur général, conformément à l'article premier de son règlement intérieur, qui prévoit que lorsque la décision d'unifier les fonctions de Président et de Directeur général est prise, elle doit par la suite être soumise à délibération du conseil chaque année.

Pouvoirs et missions du Vice-président administrateur référent indépendant

L'article 1 du règlement intérieur précité définit les pouvoirs et missions du Vice-président administrateur indépendant référent qui doit être impérativement nommé lorsque le conseil décide d'unifier les fonctions de Président et de Directeur général. Ainsi, le Vice-président :

- est tenu informé des événements majeurs de la vie du Groupe dans le cadre de contacts réguliers et de réunions mensuelles avec le Président, ainsi que par les contacts qu'il peut avoir avec les dirigeants de Schneider Electric et les visites de sites du Groupe qu'il peut effectuer. En outre, il peut assister à toutes les réunions des comités dont il n'est pas membre ;
- peut répondre aux questions des actionnaires ou les rencontrer sur les sujets de gouvernance lorsqu'il apparaît être l'interlocuteur le plus approprié ;
- établit avec le Président l'ordre du jour du conseil d'administration ;
- préside le comité de gouvernance et des rémunérations qui, à partir de son évaluation du fonctionnement du conseil et celle du Président-directeur général, propose chaque année au conseil le maintien de l'unification des fonctions de Président et de Directeur général ou leur séparation et, le cas échéant, fait des propositions pour un successeur dans l'une, l'autre ou les deux fonctions ;
- préside les « sessions exécutives », c'est-à-dire des réunions des membres du conseil hors la présence de tout membre exécutif, en l'occurrence le Président-directeur général et le Directeur général délégué ;
- rend compte au Président des conclusions des « sessions exécutives » ;
- conduit les évaluations annuelles du conseil d'administration ;
- porte à l'attention du Président-directeur général et du conseil les éventuelles situations de conflits d'intérêts qu'il aurait identifiées ou qui lui auraient été signalées ;
- rend compte de son action lors des assemblées générales des actionnaires.

La Charte du Vice-président administrateur référent indépendant est reproduite en page 405. **M. Léo Apotheker, Vice-président administrateur indépendant référent, a comme chaque année fait rapport des missions qu'il a effectuées en 2018 dans le cadre de ses fonctions (cf. page 396).**

2.2: Missions et attributions du conseil d'administration

Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société conformément à son intérêt social et en prenant en considération ses enjeux sociaux et environnementaux, et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le conseil d'administration est investi en application de la loi et des statuts de pouvoirs spécifiques. Ainsi, notamment, il :

- détermine le mode d'exercice de la Direction Générale de la Société ;
- nomme et révoque les dirigeants mandataires sociaux (Directeur général, Directeurs généraux délégués) et fixe leur rémunération et les avantages qui leur sont accordés ;
- coopte, le cas échéant, des administrateurs ;
- convoque les assemblées générales des actionnaires et, le cas échéant, d'obligataires, sur la base d'un ordre du jour qu'il fixe ;
- arrête les comptes sociaux et les comptes consolidés ;
- établit les rapports de gestion et les rapports aux assemblées générales des actionnaires ;
- établit les documents de gestion prévisionnelle et les rapports correspondants ;
- établit le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce ;
- décide de l'utilisation des délégations consenties par l'assemblée générale pour notamment augmenter le capital, racheter des actions propres, réaliser des opérations d'actionnariat salarié, annuler des actions ;
- autorise les émissions obligataires ;
- décide des attributions d'options ou d'actions gratuites/de performance dans le cadre des autorisations données par l'assemblée générale des actionnaires ;
- autorise les conventions réglementées (conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce) ;
- autorise la délivrance de cautions, avals ou garanties ;
- décide des dates de paiement du dividende et des éventuels acomptes sur dividende.

Pour son fonctionnement, le conseil peut nommer de un à trois censeurs et décider de la création en son sein de comités. Il arrête son règlement intérieur. Il détermine la répartition entre ses membres des jetons de présence dont le montant global est fixé par l'assemblée générale des actionnaires.

2.3: Règlement intérieur du conseil d'administration

Le conseil d'administration a adopté, le 25 avril 2013, son règlement intérieur. Au cours de l'année 2018, il l'a modifié :

- le 14 février pour renommer le comité stratégie en comité investissement, reformuler les missions des comités et systématiser la tenue d'une session exécutive à la fin de chaque réunion du conseil, modifications prises en exécution du plan d'action arrêté par le conseil à l'issue de son évaluation externe conduite en 2017 ;
- le 12 décembre pour se mettre en conformité, lorsque nécessaire, avec le nouveau Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF modifié en juin 2018 et les nouvelles exigences légales relatives à la politique de diversité appliquée aux membres du conseil d'administration, revoir les missions du comité investissement et introduire les autres mesures décidées à l'issue de l'autoévaluation du conseil conduite en 2018 et notamment le suivi par les administrateurs du programme d'intégration qui leur est proposé.

Ce règlement intègre les règlements des comités du conseil (le comité d'audit et des risques, le comité de gouvernance et des rémunérations, le comité des ressources humaines & RSE, le comité investissement et le comité digital) et la Charte des administrateurs, préconisés par les principes AFEP/MEDEF de gouvernement d'entreprise. Il est repris en pages 397 à 405 du présent Document de Référence et est publié sur le site Internet de la Société www.schneider-electric.com. Il comporte 14 articles :

L'article 1 est relatif au **mode d'exercice de la Direction Générale et à la Présidence et Vice-Présidence du conseil d'administration**. Il prévoit notamment que le conseil délibère chaque année du choix d'unifier les fonctions de Président et de Directeur général et définit les pouvoirs et missions du Vice-président administrateur indépendant référent exposé page 222 du présent Document de Référence.

L'article 2 définit le **rôle et les pouvoirs du conseil d'administration**. Il prévoit que le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société conformément à son intérêt social et en prenant en considération ses enjeux sociaux et environnementaux, et veille à leur mise en œuvre. Pour permettre au conseil d'exercer ses missions, le Président ou les comités doivent informer le conseil d'administration de tout événement significatif survenant dans la bonne marche de la Société. En outre, il doit lui être soumis pour autorisation tout projet d'acquisition ou de cession d'actif d'un montant supérieur à 250 millions d'euros, ainsi que tout accord de partenariat stratégique. En outre, le conseil d'administration doit procéder à un examen annuel de sa composition, de son organisation et de son fonctionnement.

L'article 3 fixe les **principes que le conseil d'administration entend suivre pour assurer son renouvellement** : un principe d'internationalisation par la présence d'un nombre significatif d'administrateurs étrangers, un principe d'indépendance au travers de la compétence, la disponibilité et le courage de ses membres, un principe d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil, un principe de représentation des actionnaires salariés par la présence d'un membre représentant les actionnaires salariés, un principe de continuité par un renouvellement à intervalles réguliers d'une partie des membres du conseil.

L'article 4 organise les **réunions du conseil d'administration**. Outre les règles légales sur la convocation du conseil, les modes de participation des administrateurs, le procès-verbal..., cet article prévoit un minimum de six réunions annuelles, la présence du Directeur général délégué en charge des finances aux réunions du conseil ainsi que celle des responsables opérationnels concernés pour les grandes questions soumises à l'examen du conseil.

L'article 5 précise les **modalités d'information du conseil d'administration**. Il prévoit notamment que le Président-directeur général rencontre individuellement chacun des administrateurs tous les ans.

L'article 6 définit le **statut des administrateurs**. Il correspond à la Charte de l'administrateur du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF.

2. Organisation et fonctionnement du conseil d'administration

Il prévoit ainsi que les administrateurs :

- représentent l'ensemble des actionnaires et doivent agir dans l'intérêt social ;
- doivent présenter leur démission dès lors qu'ils n'ont pas été présents à la moitié au moins des réunions du conseil ;
- sont tenus à une obligation générale de confidentialité ;
- ont le devoir en permanence de s'assurer que leur situation personnelle ne les met pas en position de conflit d'intérêts avec la Société ; les administrateurs en situation de conflit d'intérêts, même potentiel, s'abstiennent de participer au débat et au vote de la délibération correspondante et quittent, le temps des débats et du vote, la réunion du conseil d'administration ;
- ne peuvent exercer plus de quatre autres mandats dans des sociétés cotées extérieures au Groupe ;
- doivent détenir au moins 1 000 actions de la Société ;
- sont tenus au respect du code de déontologie boursière du Groupe qui prévoit des règles strictes concernant leurs opérations sur les titres Schneider Electric SE (cf. infra) ;
- assistent à l'assemblée générale.

L'article 7 prévoit que les **censeurs** qui assistent aux réunions du conseil d'administration avec voix consultative sont soumis aux mêmes règles déontologiques que les administrateurs.

Les articles 8 à 13 portent sur les **comités**. Le contenu de ces articles est donné dans la présentation des comités ci-après.

L'article 14 définit la **portée du règlement intérieur** du conseil d'administration.

2.4: Information et formation du conseil d'administration et de ses membres

Pour assurer une information correcte du conseil d'administration, Schneider Electric SE s'impose les règles suivantes : les membres du conseil ont accès, via un site sécurisé qui leur est dédié, en principe 10 jours avant toute réunion du conseil, à l'ordre du jour de la réunion ainsi qu'au projet de procès-verbal de la réunion précédente et, quatre à cinq jours avant, au dossier du conseil. Le dossier comprend un rapport d'activité trimestriel, des présentations des points à l'ordre du jour ou des notes, ainsi que, le cas échéant, les projets de comptes sociaux et consolidés. Un dossier complémentaire peut être remis en séance.

Les membres du Comité Exécutif sont invités au cas par cas à présenter les dossiers majeurs relevant de leurs domaines de responsabilité.

Les commissaires aux comptes sont présents pendant la partie des réunions du conseil d'administration au cours de laquelle les comptes annuels ou semestriels sont examinés.

En outre, entre chaque réunion du conseil d'administration et indépendamment des entretiens qu'ils peuvent avoir avec le Président-directeur général, les administrateurs reçoivent une information permanente sous forme de lettres d'information périodiques, élaborées exclusivement à leur attention, et qui les tiennent informés de la vie du Groupe, de l'environnement concurrentiel et de l'évolution du consensus et des retours des investisseurs. Ils sont également destinataires d'une revue de presse hebdomadaire, de l'ensemble des communiqués de la Société, d'études d'analystes pertinentes et de divers autres documents.

De plus, les réunions du conseil d'administration sont précédées par des occasions pour les membres de rencontrer les principaux dirigeants du Groupe dans un cadre informel.

Il est également prévu des dîners du conseil d'administration, qui sont autant d'occasions de rencontres avec des investisseurs, des clients, des experts, etc. Elles permettent au conseil de bénéficier d'avis extérieurs sur le Groupe, d'approfondir sa perception de l'évolution de son environnement et d'appréhender les besoins et motivations de l'ensemble des parties prenantes (les « *stakeholders* »).

Programme d'intégration des nouveaux administrateurs

Le plan d'action adopté par le conseil d'administration à l'issue de son autoévaluation externe conduite en 2017 prévoyait notamment la formalisation d'un programme d'intégration complet pour les nouveaux administrateurs.

Ainsi, chaque nouvel administrateur bénéficie d'un programme de formation et d'information sur la stratégie et les métiers du Groupe. Ce programme est défini au cas par cas en fonction des compétences et des besoins de l'administrateur concerné autour d'un tronc commun comprenant :

- un **ensemble de documents** comprenant notamment les derniers document de référence et rapport intégré, les statuts de la Société, le règlement intérieur du conseil d'administration, le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF, le code de déontologie boursière (voir ci-après), les procès-verbaux des réunions du conseil d'administration et de ses comités couvrant la période depuis leur nomination jusqu'à l'année complète précédant celle au cours de laquelle leur nomination est intervenue, une synthèse de la police d'assurance responsabilité des administrateurs et dirigeants et les 3 dernières lettres d'information périodiques destinées aux administrateurs ;
- la **synthèse « One Organization »** présentant l'organisation du Groupe ;
- une **session de travail avec le Directeur de la Stratégie, des rencontres systématiques avec les autres membres du Comité Exécutif ainsi que les présidents et secrétaires des comités concernés** ;
- un **entretien avec le Secrétaire du conseil d'administration et avec une personne en charge de la conformité** ;
- une formation relative à l'utilisation de la **plateforme internet sécurisée** sur laquelle sont déposés et conservés l'ensemble des dossiers de conseil ;
- la désignation pour tout nouvel administrateur d'un **parrain** ayant vocation à faciliter son intégration ;
- le cas échéant **des visites de sites** reflétant de façon significative les activités de Schneider Electric.

L'administrateur représentant les salariés, M. Patrick Montier, bénéficie en outre d'un plan de formation conforme aux exigences légales et défini par le conseil d'administration. A ce titre, M. Patrick Montier suit la formation « Certificat Administrateur de sociétés » dispensée par Sciences-Po /IFA.

Code de déontologie boursière

Schneider Electric a adopté un Code de déontologie qui a pour objet de prévenir les délits d'initiés et dont les dispositions s'imposent aux membres du conseil d'administration et aux collaborateurs du Groupe. En application de ses dispositions, les administrateurs, comme les collaborateurs concernés, doivent s'abstenir d'effectuer des opérations sur les titres de la Société ou d'autres sociétés lorsqu'ils détiennent des informations privilégiées sur lesdites sociétés. En outre, ils ne peuvent pas intervenir sur l'action Schneider Electric SE pendant les 31 jours précédant le jour suivant la publication des comptes annuels et semestriels, et les 16 jours précédant le jour suivant la publication de l'information trimestrielle, ni réaliser d'opérations de type spéculatif sur l'action Schneider Electric SE (opérations à découvert, achats et ventes dans un délai inférieur à quatre mois, etc.). De plus, conformément aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF, les dirigeants mandataires sociaux se sont engagés également à ne pas prendre de couverture sur les actions issues de levées d'options et les actions de performance qu'ils sont tenus de conserver (cf. page 365). Ces restrictions viennent compléter l'interdiction de couvrir les options d'actions non acquises et les actions de performance en cours de période d'acquisition.

Ce Code de déontologie a été refondu à l'occasion de l'entrée en vigueur du règlement 2014/596 du 16 avril 2014 sur les abus de marché qui impose aux sociétés l'établissement de listes d'initiés et aux intermédiaires financiers la mise en œuvre de dispositifs de prévention et de détection d'opérations suspectes leur permettant de dénoncer à l'Autorité des marchés financiers (AMF) celles qui lui semblent constituer des opérations d'initiés, puis réactualisé en décembre 2018.

2.5: Autoévaluation du conseil d'administration

En application de son règlement intérieur, le conseil d'administration de Schneider Electric SE évalue chaque année sa composition, son organisation et son fonctionnement, ainsi que ceux de ses comités. Cette évaluation prend la forme, alternativement, une année sur l'autre, d'un questionnaire écrit adressé aux membres du conseil ou d'un entretien individuel avec chacun des membres. L'évaluation est réalisée sous la conduite du Vice-président administrateur référent indépendant par le secrétariat du conseil d'administration.

En outre, conformément aux prescriptions du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF, le conseil d'administration doit procéder, au moins une fois tous les 3 ans, à une autoévaluation formalisée pouvant être mise en œuvre avec l'aide d'un cabinet extérieur.

En 2017, l'autoévaluation formalisée avait été conduite sous la direction du comité de gouvernance et des rémunérations avec l'aide d'un cabinet indépendant sélectionné à l'issue d'une procédure d'appel d'offres sur la base d'un questionnaire détaillé couvrant la gouvernance dans tous ses aspects : mode de direction générale, composition du conseil d'administration, efficacité du fonctionnement du conseil et de ses comités, relations du conseil avec la direction générale, les actionnaires et les parties prenantes. L'évaluation avait également porté sur la contribution personnelle des membres du conseil. Le cabinet externe avait présenté les conclusions de cette évaluation le 13 décembre 2017 au comité de gouvernance et des rémunérations et le 14 décembre 2017 au conseil d'administration.

Il était ressorti de cette évaluation une appréciation unanime très positive tant de la composition que de l'organisation et du fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités. Les administrateurs avaient souligné la solidité de la gouvernance portée par un président-directeur général « ouvert et transparent », un Vice-président administrateur référent indépendant impliqué dans son travail de liaison entre le président et les administrateurs, et un conseil d'administration assidu et efficace, le tout assurant un parfait équilibre des pouvoirs.

Avant également été louées la confiance réciproque entre le conseil et la direction et l'excellente qualité de la Session Stratégie du conseil.

Le cabinet externe avait conclu l'évaluation du conseil d'administration de Schneider Electric en ces termes :

« Le conseil d'administration de SCHNEIDER ELECTRIC est efficace et dispose d'une gouvernance équilibrée. Sa composition est diversifiée, ses comités sont productifs et engagés, tandis que son management est ouvert et transparent. Par rapport aux bonnes pratiques d'autres conseils d'administration, il se hisse au premier rang ».

Cette autoévaluation formalisée avait également été l'occasion de rappeler l'importance de la poursuite de la régénération du conseil dans le but de renforcer les compétences en nouvelles technologies et la connaissance du marché asiatique. La présence au conseil d'une personnalité française de stature internationale était également souhaitée. Les nominations de Fleur Pellerin et d'Anders Runevad en qualité d'administrateurs par l'assemblée générale du 24 avril 2018 a parfaitement répondu à ces besoins.

L'autoévaluation formalisée de 2017 avait également permis de dégager des points d'amélioration qui ont donné lieu à l'adoption, par le conseil et sur proposition du comité de gouvernance et des rémunérations, du plan d'action suivant :

- comités : préciser la formulation des missions des comités et transformer le comité stratégie en comité investissement ;
- nouveaux administrateurs : formaliser un programme d'intégration complet ;
- sessions exécutives : systématiser la tenue d'une session exécutive à la fin de chaque réunion du conseil ;
- plan de succession : mettre le sujet à l'ordre du jour des sessions exécutives 2 à 3 fois par an ;
- agenda : étendre la durée de certaines réunions à une journée ;
- dossier du conseil : prévoir un résumé en complément des supports de travail complets mis à la disposition des administrateurs en amont des réunions du conseil.

2. Organisation et fonctionnement du conseil d'administration

Le 14 février 2018, le règlement intérieur du conseil d'administration a été modifié afin de prendre en compte les propositions ci-dessus et le planning 2018 des réunions du conseil revu en conséquence.

En 2018, conformément à la décision du conseil du 25 juillet, l'autoévaluation annuelle a été réalisée au moyen d'un questionnaire anonyme en ligne. Par rapport à 2017, l'appréciation par les membres du conseil de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du conseil d'administration reste fortement positive : 73 % sont d'avis que le fonctionnement du conseil s'est amélioré depuis la dernière évaluation, et aucun ne relève de détérioration. Le plan d'action adopté après l'évaluation réalisée en 2017 a été mis en œuvre, et ses effets positifs ont été soulignés dans l'autoévaluation de 2018, notamment :

- la mise en place des nouveaux comités, désormais pleinement opérationnels ;
- l'organisation de sessions exécutives à l'issue de chaque réunion du conseil d'administration ;
- le renforcement du programme d'intégration.

L'évaluation de la contribution individuelle des nouveaux administrateurs aux travaux du conseil s'est révélée être prématurée, quant à celle des autres administrateurs, aucun changement n'est à signaler par rapport à la précédente auto-évaluation.

Toutefois, au vu des commentaires et recommandations exprimés par les membres du conseil, et en considérant également les conclusions du suivi de certaines des actions initiées après l'évaluation externe de 2017, le conseil d'administration, sur recommandation du comité de gouvernance et des rémunérations, a adopté le 24 octobre 2018 le nouveau plan d'action suivant :

Plan d'action 2018	Plan de succession	Poursuivre les discussions concernant le plan de succession des principaux dirigeants.
	Planning	Chaque fois que nécessaire afin de traiter tous les sujets à l'ordre du jour, étendre la réunion du conseil à une journée entière (en plus des réunions des comités du conseil).
	Gestion des priorités	En 2019, consacrer un sujet à l'analyse des risques et à leur gouvernance sous le pilotage du comité d'audit et des risques.
		Consacrer plus de temps aux tendances du secteur et aux « combats » prioritaires.
		Reprendre les revues tournantes de chaque région.
	Programme d'intégration	De façon continue, mettre à la disposition des membres du conseil des éléments de mise à jour et de formation sur les activités de Schneider Electric et organiser des visites de site.

L'adoption de ce plan d'action a été suivie le 12 décembre 2018 par la modification corrélative du règlement intérieur du conseil d'administration.

3. Activité du conseil

3. Activité du conseil

Le conseil d'administration a consacré l'essentiel de ses travaux au gouvernement d'entreprise, à la stratégie et à sa mise en œuvre, au suivi de l'activité, à l'examen des comptes annuels qu'il a arrêtés et des comptes semestriels, ainsi qu'à la préparation de l'assemblée générale.

Assiduité

Le conseil d'administration a tenu 9 réunions en 2018. Les réunions ont duré 5 heures en moyenne avec un taux moyen de participation des administrateurs de :



Neuf administrateurs ont un taux d'assiduité de **100 %** et aucun administrateur n'a un taux d'assiduité inférieur à **83 %** comme le montre le tableau de synthèse de la participation individuelle des administrateurs aux réunions du conseil ci-après :

Administrateur	Taux de présence
M. Jean-Pascal Tricoire – Président	100 %
M. Léo Apotheker – Vice-président administrateur référent indépendant	100 %
Mme Betsy Atkins	89 %
Mme Cécile Cabanis	100 %
M. Antoine Gosset-Grainville	100 %
M. Fred Kindle	100 %
M. Willy Kissling	100 %
Mme Linda Knoll	89 %
Mme Xiaoyun Ma	89 %
M. Patrick Montier	100 %
Mme Fleur Pellerin ¹	83 %
M. Anders Runevad ¹	100 %
M. Gregory Spierkel	100 %

1. Depuis le 24 avril 2018, date de début de mandat.

Lors de la première année de mandat, les nouveaux administrateurs peuvent rencontrer des difficultés légitimes à se libérer pour être présents aux réunions du conseil dans la mesure où le calendrier de ces dernières a été fixé avant leur arrivée au conseil.

Toutes les absences aux réunions du conseil ont été légitimes et excusées.

3. Activité du conseil

3.1: Gouvernement d'entreprise

Le conseil d'administration, selon les sujets, sur le rapport du comité de gouvernance et des rémunérations, du comité des ressources humaines & RSE ou du comité d'audit et des risques, a :

- délibéré de sa composition et de celle de ses comités et de l'application du principe d'une représentation équilibrée des hommes et des femmes.
 - Dans ce cadre, il a poursuivi sa démarche de « régénération » visant à rajeunir sa composition et renforcer la connaissance des marchés clés du Groupe, et a recommandé à l'assemblée générale des actionnaires de voter en faveur de la nomination de Mme Fleur Pellerin et de M. Anders Runevad ainsi qu'en faveur du renouvellement du mandat de Mme Linda Knoll et de M. Willy Kissling en qualité d'administrateur.
 - Le conseil d'administration a par ailleurs nommé M. Lip-Bu Tan en qualité de censeur le 24 octobre 2018.
 - Le conseil d'administration a également délibéré sur la composition de ses différents comités. Il a ainsi désigné le 24 avril 2018 M. Willy Kissling et Mme Fleur Pellerin en qualité de membre du comité d'audit et des risques, M. Fred Kindle en qualité de membre du comité de gouvernance et des rémunérations, Mme Fleur Pellerin en qualité de membre du comité des ressources humaines et RSE, M. Fred Kindle en qualité de président du comité investissement, Mme Betsy Atkins, Mme Xiaoyun Ma, M. Patrick Montier, M. Anders Runevad et M. Greg Spierkel en qualité de membre du comité investissement, M. Greg Spierkel en qualité de président du comité digital, M. Léo Apotheker, Mme Betsy Atkins et Mme Fleur Pellerin en qualité de membre du comité digital.
 - M. Lip-Bu Tan nommé censeur le 24 octobre 2018, a rejoint le comité investissement et le comité digital en qualité de membre.
- délibéré de l'unification des fonctions de Président et de Directeur général (cf. p 222 ci-dessus) ;
- examiné le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux dans le cadre de l'une de ses « sessions exécutives » ;
- délibéré, lors de sa réunion du 24 octobre 2018, sur son auto-évaluation et adopté un plan d'action ;
- délibéré et revu les règles relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et arrêté les rémunérations et avantages de toute nature attribuables et attribués ;
- été informé des résultats des rencontres avec les principaux actionnaires menées par le Vice-président administrateur référent indépendant sur les questions de gouvernance ;
- pris acte, sur le rapport du comité de gouvernance et des rémunérations, des résultats de l'assemblée générale, analysé les motifs de dissension minoritaires et pris les mesures correctives appropriées (cf p. 245) ;
- été informé de l'évolution de la rémunération des membres du Comité Exécutif ;
- été informé des travaux menés par le comité des ressources humaines & RSE sur le plan de succession des membres du Comité Exécutif ;
- décidé de la mise en place du plan d'intéressement à long terme de 2018. Il a ainsi notamment redéfini les conditions de performance (cf p. 254-256), arrêté la liste des bénéficiaires (dont font partie les dirigeants mandataires sociaux) et fixé les attributions individuelles ;
- validé le calcul du niveau d'atteinte des critères de performance applicables aux plans d'actions de performance de 25, 26, 27, 28, 29 et 29 bis ;
- décidé des augmentations de capital réservées aux salariés (cf. p. 363) ;
- approuvé le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L.225-37 du code de commerce ;
- approuvé le rapport de gestion prévu à l'article L.225-100 du code de commerce ;
- revu les conventions et engagements réglementés et, dans ce cadre, réexaminé le statut des dirigeants mandataires sociaux ;
- adopté le statut consolidé des dirigeants mandataires sociaux ;
- été informé des évolutions législatives et réglementaires (projet de loi PACTE, révision du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF, loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel).

Depuis 2018, conformément aux prescriptions de l'article 1.C.3 du règlement intérieur tel que modifié en février 2018 afin de prendre en compte les propositions du plan d'action adopté par le conseil d'administration à la suite de son autoévaluation externe conduite en 2017, une réunion des membres du conseil d'administration en « sessions exécutives » (hors la présence des dirigeants mandataires sociaux) est proposée par le Vice-président à la fin de chaque réunion du conseil d'administration.

Le conseil d'administration a tenu en 2018 quatre « sessions exécutives », contre trois en 2017, au cours desquelles les membres du conseil d'administration ont échangé sur les options stratégiques, la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, et plus spécifiquement le plan d'intéressement à long terme, et discuté du plan de succession des dirigeants mandataires sociaux.

Lorsque le conseil a débattu et déterminé les rémunérations du Président-directeur général et du Directeur général délégué, il a délibéré hors la présence des intéressés.

Plan de succession

Le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux et des principaux dirigeants du Groupe est examiné en profondeur par le conseil chaque année.

Le plan de succession résulte d'un processus en deux temps qui se déroule à la fin de chaque année :

- le comité des ressources humaines et RSE revoit nominativement la liste des talents qui pourraient être envisagés pour éventuellement succéder aux principaux dirigeants, étudie les profils des nouveaux arrivants et évalue la performance de chaque individu, s'assure de la qualité et de la diversité du vivier sélectionné et en fait rapport au conseil ;
- le Président-directeur général présente au comité de gouvernance et des rémunérations les différentes options internes pour répondre aux besoins à court et long termes, à la fois pour lui-même et pour le Directeur général délégué avec leurs avantages et inconvénients respectifs ; le sujet est ensuite discuté lors de la session exécutive suivante (tenue hors la présence des dirigeants mandataires sociaux). Si besoin, le plan peut faire l'objet d'une revue en cours d'année lors d'une autre session exécutive.

3.2: Stratégie

Le conseil d'administration a procédé à un examen approfondi de la stratégie du Groupe à l'occasion, comme chaque année, d'une réunion de plusieurs jours spécifiquement dédiée au sujet appelée « Session Stratégie ».

Lors de cette Session Stratégie, qui a eu lieu en août 2018 sur la côte Ouest des États-Unis, les administrateurs ont visité plusieurs sites représentatifs de la transformation digitale et se sont entretenus avec des acteurs clefs dans ce domaine. Les membres du conseil d'administration ont également pu échanger individuellement et longuement avec chacun des membres du comité exécutif et un certain nombre de Directeurs d'activités, responsables fonctionnels et opérationnels représentant l'ensemble des activités et des géographies du Groupe.

En ce qui concerne l'activité plus régulière du comité investissement, le conseil a examiné et approuvé le plan stratégique de croissance proposé par la Direction générale. Il a entendu les rapports du Président du comité investissement sur les travaux de ce comité et été informé des mouvements et des évolutions des concurrents de Schneider Electric.

3.3: Activité et résultats

Le conseil a pris connaissance des objectifs du Groupe en 2018.

Il a entendu des rapports trimestriels sur l'activité établis par la Direction Générale. En outre, lors de chacune de ses réunions, il a été informé de l'évolution de la marche des affaires.

Le 14 février 2018, le conseil d'administration a examiné et approuvé les états financiers de l'exercice 2017 sur le rapport du comité d'audit et des risques et sur le rapport des commissaires aux comptes, présents lors de la réunion. Il a décidé de proposer à l'assemblée générale de fixer le dividende à 2,20 euros par action. De la même manière, le 25 juillet 2018, il a examiné et approuvé les comptes du premier semestre 2018.

En 2018, plusieurs réunions du conseil d'administration ont été consacrées au suivi des acquisitions réalisées en 2017 (AVEVA) et à l'acquisition en cours de l'activité *Electrical & Automation* de Larsen & Toubro.

Le conseil d'administration a, sur le rapport du comité d'audit et des risques, été informé de l'évolution de la cartographie des risques ainsi que des travaux menés par les équipes d'audit interne du Groupe et de contrôle interne. Le comité d'audit et des risques lui a également rendu compte de ses autres diligences, dont il a également débattu, en matière de suivi de la gestion des risques (couverture des risques par les assurances, risques fournisseurs).

Il a également étudié les conclusions du comité d'audit et des risques à la suite des études menées notamment sur :

- l'impact de la réforme du taux d'imposition aux US ;
- la revue de la chaîne logistique et de sa capacité à accompagner la croissance des marchés en 2018 ;
- l'évolution de la fonction conformité (« *Compliance* ») et la revue du rapport de synthèse sur les cas de fraude ;
- le point sur la stratégie d'acquisition des compétences « critiques » et sur les mesures de réduction des risques identifiés dans la matrice des risques ;
- la cybersécurité et la situation des outils informatiques (ERP – « *Enterprise Resource Planning* ») du Groupe ;
- les investigations (cf. p.77) ;
- la situation de l'initiative « Energy Rebound 2 » ;
- la mise en conformité au regard du Règlement Général de la Protection des Données (application post mai 2018).

Le conseil d'administration a également assuré le suivi de la réalisation du programme de rachat d'actions et examiné la gestion de la dette.

3.4: Assemblée générale des actionnaires

Le conseil d'administration a arrêté l'ordre du jour et les projets de résolutions de l'assemblée générale des actionnaires 2018, ainsi que son rapport à l'assemblée. Il a pris connaissance des rapports des « *proxy-advisors* ». Il a été informé des positions exprimées par les actionnaires rencontrés dans le cadre de la préparation de l'assemblée générale. Il a approuvé les réponses aux questions écrites.

Les administrateurs étaient presque tous présents à l'assemblée (11/13). Celle-ci a approuvé toutes les résolutions soutenues par la direction, dont celles relatives à la composition du conseil d'administration, à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et au renouvellement des autorisations financières.

4. Comités du conseil (composition, fonctionnement et activité)

4. Comités du conseil (composition, fonctionnement et activité)

Le conseil a défini dans son règlement intérieur les fonctions, missions et moyens de ses cinq comités d'études : le comité d'audit et des risques, le comité de gouvernance et des rémunérations, le comité des ressources humaines & RSE, le comité investissement et le comité digital.

Les membres des comités sont désignés par le conseil d'administration sur proposition du comité de gouvernance et des rémunérations. Les comités peuvent ouvrir leurs réunions aux autres membres du conseil.

Le Vice-président administrateur référent indépendant peut assister aux réunions des comités dont il n'est pas membre. Ils peuvent demander, après en avoir référé au Président du conseil, des études à des consultants externes. Ils peuvent inviter à leurs réunions, en tant que de besoin, toute personne de leur choix. Les secrétaires des comités du conseil d'administration organisent et préparent les travaux des comités. Ils établissent les comptes-rendus des réunions des comités qui sont, après approbation, transmis à l'ensemble des membres du conseil d'administration. Les secrétaires des comités sont membres des équipes dirigeantes du Groupe et spécialistes des sujets de la compétence de chacun des comités.

4.1: Comité d'audit et des risques

La composition, le fonctionnement et les missions du comité d'audit et des risques sont conformes aux recommandations du rapport final sur le comité d'audit tel que mis à jour par l'AMF en juillet 2010.

Composition au 31 décembre 2018

Le règlement du conseil d'administration prévoit que le comité d'audit et des risques est composé de trois membres au moins. Les deux tiers de ses membres doivent être indépendants et au moins un de ses membres doit avoir une parfaite compréhension des normes comptables, une expérience pratique de l'établissement des comptes et de l'application des normes comptables en vigueur.

Présidente	Cécile Cabanis	Administrateur indépendant, Directeur général finance, IS/IT, cycles et achats de Danone
Membre	Antoine Gosset-Grainville	Administrateur indépendant
Membre	Fred Kindle	Administrateur indépendant
Membre depuis le 24 avril 2018	Willy Kissling	Administrateur
Membre depuis le 24 avril 2018	Fleur Pellerin	Administrateur indépendant
80 % d'administrateurs indépendants		

Ainsi que le démontrent leurs parcours professionnels résumés en page 211 et suivantes, les membres du comité d'audit et des risques disposent tous d'une expertise reconnue dans les domaines financier, économique et comptable. En complément de leurs connaissances financières et comptables pointues, Mme Cabanis apporte également au comité sa parfaite maîtrise des enjeux d'un grand groupe français du CAC 40, M. Gosset-Grainville ses compétences macroéconomiques et son expertise juridique, M. Kindle une connaissance profonde du marché et des secteurs dans lesquels évolue Schneider Electric, M. Kissling sa connaissance du secteur de la construction et de Schneider Electric et Mme Pellerin ses connaissances économiques et financières appliquées aux technologies.

Fonctionnement

Le comité se réunit à l'initiative de son Président ou à la demande du Président-directeur général. Il tient au moins cinq réunions dans l'année. Il peut convier à ses réunions toute personne qu'il souhaite entendre. Les commissaires aux comptes assistent aux réunions consacrées à l'examen des comptes et en fonction de l'ordre du jour à tout ou partie des autres réunions. Il peut, en outre, se faire communiquer par le Directeur général les documents qu'il estime utiles. Il peut demander des études à des consultants externes.

Le Directeur général délégué en charge des finances est l'interlocuteur du comité d'audit et des risques.

Le Directeur de l'Audit Interne est le secrétaire du comité d'audit et des risques.

Missions

Le comité d'audit et des risques, qui constitue un des éléments de l'architecture du contrôle interne du Groupe, a pour missions de préparer les travaux du conseil d'administration, de lui faire des recommandations et d'émettre des avis dans les domaines financiers, extra-financiers, comptables et du contrôle des risques ainsi qu'il suit :

Objet	Détail des missions
Préparation de l'arrêté par le conseil d'administration des comptes annuels et semestriels	<ul style="list-style-type: none"> S'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés ou sociaux ainsi que du traitement adéquat des opérations significatives au niveau du Groupe et du respect des règles relatives au périmètre de consolidation Examiner le périmètre de consolidation, les risques et engagements hors bilan, ainsi que la situation financière et la situation de trésorerie Examiner le processus d'élaboration de l'information financière et extra-financière Examiner le projet de rapport annuel valant Document de Référence et prendre connaissance des informations sur les principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable, financière et extra-financière et, le cas échéant, des observations de l'AMF sur ce dernier, ainsi que des rapports sur les comptes semestriels et des principaux autres documents d'information financière
Suivi des questions relatives aux commissaires aux comptes	<ul style="list-style-type: none"> Proposer le renouvellement ou la nomination de nouveaux commissaires aux comptes Assurer le suivi du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les commissaires aux comptes notamment en examinant le plan d'audit externe et les résultats des vérifications des commissaires aux comptes S'assurer de leur indépendance, notamment à l'occasion de l'examen des honoraires versés par le Groupe à leur cabinet ou leur réseau, et par l'approbation préalable des missions n'entrant pas dans le strict cadre de la mission de commissariat aux comptes
Suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques	<ul style="list-style-type: none"> Examiner l'organisation et les moyens de l'audit interne, ainsi que son programme de travail annuel ; recevoir trimestriellement la synthèse des rapports produits à l'issue des audits effectués Examiner la cartographie des risques opérationnels et son évolution d'une année sur l'autre ; s'assurer de l'existence de dispositifs destinés à les prévenir ou les minimiser Examiner l'optimisation de la couverture des risques Examiner le dispositif de contrôle interne du Groupe et prendre connaissance du résultat du <i>self assessment</i> des entités au regard du contrôle interne ; s'assurer de l'existence d'un processus d'identification et de traitement des anomalies Vérifier l'existence de politiques de conformité du Groupe en matière notamment de concurrence, d'anti-corruption, d'éthique et de protection des données et des dispositifs mis en place pour assurer leur diffusion et leur application Examiner toute question financière, comptable, extra-financière ou relevant de la maîtrise des risques, y compris ceux de nature sociale et environnementale, qui lui est soumise par le conseil d'administration
Rapports au conseil d'administration	<ul style="list-style-type: none"> Présenter au conseil le résultat de ses missions et des suites que le comité propose de leur donner. Le Président du comité d'audit et des risques informe sans délai le Président et le Vice-président administrateur référent indépendant de toute difficulté rencontrée.

Activité en 2018



* dont la réunion conjointe avec le comité digital sur la revue des risques en matière de cyber sécurité.

4. Comités du conseil (composition, fonctionnement et activité)

Les taux d'assiduité individuelle aux réunions du comité d'audit et des risques ont été les suivants :

Administrateur	Taux de présence
Mme Cécile Cabanis – Présidente	100 %
M. Antoine Gosset-Grainville	100 %
M. Fred Kindle	100 %
M. Willy Kissling ⁽¹⁾	100 %
Mme Fleur Pellerin ⁽¹⁾	100 %

(1) Depuis le 24 avril 2018, date de nomination au comité d'audit et des risques.

Le Directeur général délégué en charge des finances, des membres de la Direction Financière et le Directeur de l'Audit Interne, ainsi que les commissaires aux comptes ont assisté à tout ou partie de ces réunions. Le comité a également entendu des dirigeants opérationnels. Conformément aux dispositions du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF, le Président-directeur général n'assiste pas aux réunions du comité.

Les sujets abordés par le comité ont été les suivants :

Comptes et information financière	<ul style="list-style-type: none"> Examen des comptes annuels et semestriels et des rapports sur les comptes Revue des goodwill, de la situation fiscale du Groupe, des provisions et des engagements de retraite ou assimilés Examen des supports de la communication financière sur les comptes annuels et semestriels Revue du périmètre de consolidation du Groupe Revue des engagements de pension
Audit interne, contrôle interne et contrôle de la gestion des risques	<ul style="list-style-type: none"> Revue de la matrice des risques Revue du plan d'audit et de contrôle 2019 Revue des principaux audits effectués de septembre à décembre 2017, au 1^{er} semestre et 3^{ème} trimestres 2018 Revue de la couverture des risques par les assurances Impact de la réforme du taux d'imposition aux US Évolution de la fonction conformité et revue du rapport sur les cas de non-conformité Stratégie d'acquisition des compétences « critiques » et mesures de réduction des risques identifiés dans la matrice des risques Cybersécurité et ERP (conjointement avec le comité digital) Point sur les investigations (cf. p. 77) Revue du projet de rapport de gestion
Commissaires aux comptes	<ul style="list-style-type: none"> Examen des honoraires versés aux commissaires aux comptes et à leurs réseaux Revue du plan de travail de l'audit externe
Gouvernement d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> Proposition pour le dividende versé en 2018 Revue des autorisations financières dont le renouvellement a été approuvé à l'assemblée générale du 24 avril 2018

Le comité a rendu compte de ses travaux se rapportant à l'exercice 2018 aux réunions du conseil des 14 février, 25 juillet, 24 octobre et 12 décembre 2018.

4.2: Comité de gouvernance et des rémunérations

Composition au 31 décembre 2018

Le règlement du conseil d'administration prévoit que le comité de gouvernance et des rémunérations est composé de trois membres au moins. Il est présidé par le Vice-président administrateur référent indépendant.

Président	Léo Apotheker	Vice-président administrateur référent indépendant
Membre depuis le 24 avril 2018	Fred Kindle	Administrateur indépendant
Membre	Willy Kissling	Administrateur
Membre	Linda Knoll	Administrateur indépendant
Membre	Greg Spierkel	Administrateur indépendant
80 % d'administrateurs indépendants		

Fonctionnement

Le comité se réunit à l'initiative de son Président ou à la demande du Président-Directeur général. L'ordre du jour est établi par son Président, en concertation avec le Président-directeur général. Il tient au moins trois réunions par an.

Le comité peut entendre toute personne qu'il juge utile à l'accomplissement de ses travaux.

Le secrétaire du conseil d'administration est le secrétaire du comité.

Missions

Objet	Détail des missions
Nominations	<ul style="list-style-type: none"> Formuler des propositions au conseil d'administration en vue de toute nomination : <ul style="list-style-type: none"> (i) au conseil d'administration : <ul style="list-style-type: none"> Administrateurs ou censeurs Président du conseil d'administration, Vice-président et Vice-président administrateur référent Président et membres de comités (ii) à la Direction Générale de la Société ; notamment, donner son avis au conseil sur les propositions de toute nomination de Directeur général délégué
Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux	<ul style="list-style-type: none"> Formuler des propositions au conseil d'administration sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux (Président du conseil d'administration et/ou Directeur général, Directeurs généraux délégués) et les avantages de toute nature qui leur sont accordés Préparer l'évaluation annuelle des intéressés
Missions visant à assurer les actionnaires et le marché que le conseil d'administration accomplit ses missions avec l'indépendance et l'objectivité nécessaires	<ul style="list-style-type: none"> Organiser la réalisation des évaluations annuelles du conseil d'administration Faire des propositions au conseil d'administration sur : <ul style="list-style-type: none"> la détermination et la revue des critères d'indépendance des administrateurs et la qualification des administrateurs au regard de ces critères les missions des comités du conseil d'administration l'évolution de l'organisation et du fonctionnement du conseil d'administration l'application par la Société des pratiques nationales ou internationales de gouvernement d'entreprise le montant global des jetons de présence proposé à l'assemblée générale, ainsi que leur répartition entre les membres du conseil d'administration la rémunération du Vice-président administrateur référent indépendant

Activité en 2018



* dont les deux réunions conjointes avec le comité ressources humaines et RSE sur la rémunération variable annuelle et le plan d'intéressement long terme des dirigeants mandataires sociaux.

4. Comités du conseil (composition, fonctionnement et activité)

Les taux d'assiduité individuelle aux réunions du comité de gouvernance et des rémunérations ont été les suivants :

Administrateur	Taux de présence
M. Léo Apotheker – Président	100 %
M. Fred Kindle ⁽¹⁾	80 %
M. Willy Kissling	100 %
Mme Linda Knoll	100 %
M. Gregory Spierkel	100 %

(1) Depuis le 24 avril 2018, date de nomination au comité de gouvernance et des rémunérations

Les travaux du comité ont porté sur les sujets suivants :

Propositions faites au conseil	<ul style="list-style-type: none"> Composition du conseil d'administration et de ses comités Qualification des membres du conseil au regard des critères d'indépendance Mode d'exercice de la direction générale Rémunération des dirigeants mandataires sociaux (montant et structure de la rémunération 2018, objectifs 2018 et niveau d'atteinte des objectifs 2017) et l'attribution à ces derniers d'actions de performance dans le cadre du plan d'intéressement long terme Définition des critères de rémunération court terme (STIP) et long terme (LTIP) des dirigeants mandataires sociaux (conjointement avec le comité ressources humaines et RSE) Présentation à l'assemblée générale des actionnaires du <i>Say on Pay</i> 2017 et des principes et critères de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour 2018 Renouvellement du statut des dirigeants mandataires sociaux Formation de l'administrateur représentant les salariés pour 2019 Modification du règlement intérieur du conseil d'administration
Rapport au conseil de ses diligences	<ul style="list-style-type: none"> Revue du plan de succession des dirigeants mandataires sociaux Projet de rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise
Auto-évaluation du conseil d'administration	<ul style="list-style-type: none"> Conduite de l'auto-évaluation du conseil d'administration réalisée en interne sur la base d'un questionnaire anonyme en ligne Identification d'axes d'amélioration et définition d'un plan d'action pour adoption par le conseil
Engagement actionnarial	<ul style="list-style-type: none"> Compte-rendu des rencontres du Vice-président administrateur référent et indépendant avec les analystes dédiés à la gouvernance chez les principaux actionnaires : 29 rendez-vous physiques ou téléphoniques couvrant environ 36 % du capital. Ces rencontres traduisent l'importance que la Société attache au dialogue et à l'engagement direct des administrateurs vis-à-vis des actionnaires (cf. le rapport du Vice-président administrateur référent indépendant p. 396)

Le comité a rendu compte de ses travaux aux réunions du conseil des 14 février, 24 avril, 25 juillet, 24 octobre et 12 décembre 2018.

4.3: Comité des ressources humaines & RSE

Composition au 31 décembre 2018

Le règlement du conseil d'administration prévoit que le comité des ressources humaines & RSE est composé de trois membres au moins.

Présidente	Linda Knoll	Administrateur indépendant
Membre	Willy Kissling	Administrateur
Membre	Xiaoyun Ma	Administrateur salarié
Membre Depuis le 24 avril 2018	Fleur Pellerin	Administrateur indépendant
67 % d'administrateurs indépendants*		

* A l'exclusion de l'administrateur salarié, conformément aux prescriptions du Code de gouvernance d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF.

Les mandats de Mme Cathy Kopp et de M. Henri Lachmann ont pris fin le 24 avril 2018.

Fonctionnement

Le comité se réunit à l'initiative de son Président ou à la demande du Président-Directeur général. L'ordre du jour est établi par son Président, en concertation avec le Président-directeur général. Il tient au moins 3 réunions par an.

Le comité peut entendre toute personne qu'il juge utile à l'accomplissement de ses travaux.

Le Directeur des Ressources Humaines du Groupe, M. Olivier Blum, est le secrétaire du comité.

Missions

Objet	Détail des missions
Plans d'attribution d'actions et plan d'options	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en place de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions, et d'attribution d'actions gratuites/de performance et formuler des propositions sur le montant des attributions d'options ou d'actions à l'ensemble des dirigeants éligibles, y compris les dirigeants mandataires sociaux.
Rémunérations des dirigeants du Groupe	<ul style="list-style-type: none"> Formuler des avis sur les projets de la Direction Générale sur : <ul style="list-style-type: none"> la rémunération des membres du Comité Exécutif les principes et les modalités relatifs à la fixation de la rémunération des dirigeants du Groupe
Plan de succession des principaux dirigeants du Groupe	<ul style="list-style-type: none"> Examiner le plan de succession des principaux dirigeants du Groupe Le comité est tenu informé de la nomination des membres du Comité Exécutif et des principaux dirigeants du Groupe
Ressources humaines et politique RSE	<ul style="list-style-type: none"> Préparer les délibérations du conseil d'administration en matière : <ul style="list-style-type: none"> (i) de développement de l'actionnariat salarié (ii) de revue par le conseil des impacts sociaux et financiers des projets majeurs de restructuration, des grandes politiques Ressources humaines (iii) de suivi de la gestion des risques liés aux Ressources humaines (iv) d'examen des différents volets de la politique « RSE » du Groupe dont la politique d'égalité hommes/femmes

Activité en 2018



* dont les deux réunions conjointes avec le comité de gouvernance et des rémunérations sur la rémunération variable annuelle et le plan d'intéressement long terme des dirigeants mandataires sociaux.

4. Comités du conseil (composition, fonctionnement et activité)

Les taux d'assiduité individuelle aux réunions du comité des ressources humaines et RSE ont été les suivants :

Administrateur	Taux de présence
Mme Linda Knoll – Présidente	100 %
M. Willy Kissling	100 %
Mme Xiaoyun Ma	80 %
Mme Fleur Pellerin ⁽¹⁾	100 %

(1) Depuis le 24 avril 2018, date de nomination au comité des ressources humaines et RSE.

Les travaux du comité ont porté sur les sujets suivants :

Propositions faites au conseil	<ul style="list-style-type: none"> Plan annuel d'intéressement long terme 2018 et sur la mise en place d'un plan annuel d'actions de performance pour les nouveaux arrivants Définition des critères de rémunération court terme (STIP) et long terme (LTIP) des dirigeants mandataires sociaux (conjointement avec le comité de gouvernance et des rémunérations) Réalisation en 2019 d'une nouvelle opération d'augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe (Wesop 2019)
Rapport au conseil de ses diligences	<ul style="list-style-type: none"> Revue de la rémunération, de la performance et des plans de succession des membres du Comité Exécutif Plan annuel d'intéressement long terme 2019 Revue de la politique d'égalité salariale, d'égal accès aux opportunités de carrière, de diversité et d'inclusion Performance RSE

Il a rendu compte de ses travaux aux réunions du conseil des 14 février, 24 octobre et 12 décembre 2018.

4.4: Comité investissement

Le conseil d'administration a modifié son règlement intérieur le 14 février 2018 pour transformer le comité stratégie en comité investissement, modification prise en exécution du plan d'action arrêté par le conseil à l'issue de son évaluation externe réalisée en 2017.

Composition au 31 décembre 2018

Le règlement du conseil d'administration prévoit que le comité investissement est composé de 3 membres au moins.

Président depuis le 24 avril 2018	Fred Kindle	Administrateur indépendant
Membre	Betsy Atkins	Administrateur indépendant
Membre depuis le 24 avril 2018	Xiaoyun Ma	Administrateur salarié
Membre	Patrick Montier	Administrateur salarié
Membre depuis le 24 avril 2018	Anders Runevad	Administrateur indépendant
Membre	Greg Spierkel	Administrateur indépendant
Membre depuis le 24 octobre 2018	Lip-Bu Tan	Censeur
100 % d'administrateurs indépendants*		

* A l'exclusion de l'administrateur représentant les actionnaires salariés et de l'administrateur représentant les salariés, conformément aux prescriptions du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF.

Le 24 avril 2018 le mandat de M. Xavier Fontanet a pris fin et M. Léo Apotheker a quitté le comité investissement pour rejoindre le comité digital.

Fonctionnement

Le comité se réunit à l'initiative de son Président ou à la demande du Président-Directeur général. L'ordre du jour est établi par son Président, en concertation avec le Président-directeur général. Il tient au moins trois réunions par an.

Pour l'accomplissement de ses travaux, le comité peut entendre toute personne qu'il juge utile et faire appel au Directeur de la Stratégie.

Le Directeur de la Stratégie, M. Emmanuel Jean Lagarrigue, est le secrétaire du comité.

Missions

Objet	Détail des missions
Préparation des travaux du conseil d'administration sur les sujets liés à la politique d'investissement	<ul style="list-style-type: none"> Formuler des recommandations au conseil sur les décisions d'investissement majeur Conseiller la direction générale sur les stratégies d'investissement Possibilité de lancer, à la demande du conseil, ou de proposer la recherche de projets aboutissant à des investissements significatifs pour la Société, généralement pour des décisions d'investissement égal à ou supérieur à 250 millions d'euros Possibilité d'explorer des opportunités d'importance moindre si leur intérêt stratégique le justifie ou si le conseil ou le président du conseil en fait la demande Fournir des recommandations sur les grands projets de fusion, d'alliance et d'acquisition Porter une attention particulière aux cas de restructuration ou de consolidation intervenant dans les secteurs dans lesquels la Société opère ou est susceptible d'opérer Examiner les projets d'optimisation et de désinvestissement significatifs d'un point de vue financier ou stratégique Apporter son soutien à la direction dans l'élaboration des politiques d'investissement liées au positionnement long terme de Schneider Electric, telles que les stratégies d'innovation et de R&D ou de tout investissement significatif de croissance organique Présenter au conseil les enjeux sociaux et environnementaux des projets stratégiques qui lui sont soumis tels que les projets de fusion et d'acquisition

Activité en 2018



4. Comités du conseil (composition, fonctionnement et activité)

Les taux d'assiduité individuelle aux réunions du comité investissement ont été les suivants :

Administrateur	Taux de présence
M. Fred Kindle – Président	100 %
Mme Betsy Atkins	33 %
Mme Xiaoyun Ma ⁽¹⁾	100 %
M. Patrick Montier	100 %
M. Anders Runevad	100 %
M. Gregory Spierkel	100 %
M. Lip-Bu Tan ⁽²⁾	100 %

(1) Depuis le 24 avril 2018, date de nomination au comité investissement.

(2) Depuis le 24 octobre 2018, date de nomination.

Les travaux du comité ont porté sur les sujets suivants :

Rapport au conseil de ses diligences	<ul style="list-style-type: none"> • Suivi des projets d'investissement • Approbation de la charte du comité investissement • Reconfiguration du secteur économique de Schneider Electric • Revue du portefeuille
--------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Il a rendu compte de ses travaux aux réunions du conseil des 25 juillet, 24 octobre et 12 décembre 2018 et lors de la Session Stratégie.

4.5: Comité digital

Le comité digital a été créé le 31 août 2017 par décision du conseil d'administration qui en a désigné les membres le 24 avril 2018.

Composition au 31 décembre 2018

Le règlement du conseil d'administration prévoit que le comité digital est composé de 3 membres au moins.

Président depuis le 24 avril 2018	Greg Spierkel	Administrateur indépendant
Membre depuis le 24 avril 2018	Léo Apotheker	Vice-président administrateur référent indépendant
Membre depuis le 24 avril 2018	Betsy Atkins	Administrateur indépendant
Membre depuis le 24 avril 2018	Fleur Pellerin	Administrateur indépendant
Membre depuis le 24 octobre 2018	Lip-Bu Tan	Censeur
100 % d'administrateurs indépendants		

Fonctionnement

Le comité se réunit à l'initiative de son Président ou à la demande du Président-Directeur général. L'ordre du jour est établi par son Président, en concertation avec le Président-directeur général. Il tient au moins trois réunions par an, y compris la revue conjointe des risques en matière de cyber sécurité avec le comité d'audit et des risques.

Pour l'accomplissement de ses travaux, le comité peut entendre toute personne qu'il juge utile.

Le directeur digital ou le *Chief Information Officer*, M. Hervé Coureil, est le secrétaire du comité digital.

Missions

Le comité digital assiste le conseil sur les sujets liés au digital afin de guider, soutenir et contrôler le Groupe dans des efforts de digitalisation. Le comité digital prépare les délibérations du conseil d'administration sur les sujets liés au digital.

A cet effet, le comité digital examine, évalue et suit les projets et, de manière générale, apporte ses conseils notamment dans 7 domaines :

1. Développement et croissance de l'activité digitale EcoStruxure
2. Amélioration et transformation de l'expérience digitale du Groupe
3. Amélioration de l'efficacité opérationnelle de Schneider Electric au travers de l'utilisation effective de technologies de l'information et des capacités d'automatisation digitale
4. Évaluation du « cyber-risque »
5. Évaluation de la contribution des éventuelles opérations de fusions-acquisitions à la stratégie digitale du Groupe
6. Suivi et analyse de l'environnement digital
7. Vérification que la Société possède les ressources humaines adéquates pour la transformation digitale

Activité en 2018



* dont la réunion conjointe avec le comité d'audit et des risques sur la revue des risques en matière de cyber sécurité.

4. Comités du conseil (composition, fonctionnement et activité)

Les taux d'assiduité individuelle aux réunions du comité digital ont été les suivants :

Administrateur	Taux de présence
M. Greg Spierkel – Président	100 %
M. Léo Apotheker	75 %
Mme Betsy Atkins	75 %
Mme Fleur Pellerin	100 %
M. Lip-Bu Tan ⁽¹⁾	100 %

(1) Depuis le 24 octobre 2018, date de nomination.

Les travaux du comité ont porté sur les sujets suivants :

Rapport au conseil de ses diligences	<ul style="list-style-type: none">• Etat des lieux du parcours de digitalisation• Étude approfondie des offres digitales et des indicateurs de performance• Revue des risques en matière de cyber sécurité conjointement avec le comité d'audit et des risques• Modèle opératoire• Monétisation du <i>business model</i> digital
--------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Il a rendu compte de ses travaux aux réunions du conseil des 25 juillet, 24 octobre et 12 décembre 2018.

5. Direction Générale

5. Direction Générale

La Direction Générale de Schneider Electric SE se compose du Président-directeur général et d'un Directeur général délégué. L'organisation opérationnelle de la Direction Générale du Groupe s'appuie sur le Comité Exécutif présidé par le Président-directeur général.

Le Président-directeur général

Le conseil d'administration du 25 avril 2017, à l'occasion du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Jean-Pascal Tricoire par l'assemblée générale des actionnaires, a décidé d'unifier les fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur général pour les raisons exposées en page 222 et de le nommer Président-directeur général. Conformément aux dispositions de son règlement intérieur, le conseil d'administration délibère ensuite chaque année de ce choix.

Étendue et limitations des pouvoirs du Président-directeur général

Le Président-directeur général représente la Société dans ses rapports avec les tiers. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées des actionnaires et au conseil d'administration. En outre, le règlement intérieur du conseil d'administration prévoit que le Président-directeur général soumette au conseil d'administration pour autorisation préalable tout projet d'acquisition ou de cession d'actif d'un montant supérieur à 250 millions d'euros, ainsi que tout accord de partenariat stratégique.

Le Directeur général délégué

Le conseil d'administration du 25 avril 2017 a renouvelé sur proposition de M. Jean-Pascal Tricoire, M. Emmanuel Babeau, Directeur général délégué en charge des finances et des affaires juridiques.

Emmanuel Babeau

Âge : 51 ans

Nationalité : Française

Adresse professionnelle : Schneider Electric
35, rue Joseph Monier, 92500 Rueil-Malmaison
34 508⁽¹⁾ actions Schneider Electric SE

Expérience et expertise	Diplômé de l'ESCP, Emmanuel Babeau a débuté sa carrière chez Arthur Andersen à la fin des années 1990. En 1993, il rejoint le groupe Pernod Ricard comme auditeur interne. En 1996, il en est nommé responsable de l'audit interne, de la trésorerie et de la consolidation. Il occupe par la suite plusieurs postes à responsabilités, notamment à l'international avant d'en devenir le Directeur du développement en 2001 et d'être nommé Directeur Financier en juin 2003, puis Directeur général adjoint en charge des finances en 2006. Il a rejoint Schneider Electric dans le courant du premier semestre 2009. En 2013, il est nommé Directeur Général Délégué en charge des finances et des affaires juridiques, mandat renouvelé le 25 avril 2017.
Nomination	Première nomination : 2013
Mandats actuels	Directeur général délégué de Schneider Electric SE .
Mandats actuels externes à Schneider Electric	<p>Autres mandats ou fonctions au sein du groupe Schneider Electric : Vice-président et administrateur non-exécutif d'Aveva Group plc. (Royaume-Uni), Administrateur de Schneider Electric Industries SAS (France), AO Schneider Electric (Russie), Schneider Electric USA, Inc. (États-Unis), Schneider Electric (Chine) Co. Ltd. (Chine), Samos Acquisition Company Ltd. (Royaume-Uni), Schneider Electric Holdings Inc. (États-Unis), Carros Sensors Topco Ltd. (anciennement dénommée Innovista Sensors Topco Ltd.) (Royaume-Uni), membre du conseil de surveillance d'Aster Capital Partners SAS (France) ; représentant de Schneider Electric Industries SAS au conseil de surveillance de Schneider Electric Energy Access (France).</p> <p>Autres mandats ou fonctions hors groupe : Administrateur de Sanofi (France), Sodexo (France), associé-gérant de SCI GETIJ (France).</p>
Mandats précédents	<p>Mandats exercés au cours des 5 dernières années et qui ont pris fin pendant cette période : Membre du directoire de Schneider Electric SA, Administrateur d'Invensys Ltd. (Royaume-Uni), Telvent GIT SA (Espagne), Président et membre du conseil de gérance de Schneider Electric Services International Sprl (Belgique), membre du comité d'orientation d'Aster Capital Partners SAS (France), membre du conseil de surveillance d'InnoVista Sensors SAS (France).</p>

Remarque : les noms en caractères **gras** désignent des sociétés dont les titres sont cotés sur un marché réglementé.

⁽¹⁾ En direct ou par le biais de FCPE.

6. Déclarations sur la situation des membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance

6. Déclarations sur la situation des membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance

Les membres du conseil d'administration détiennent directement 0,12 % du capital et 0,16 % des droits de vote de la Société au 31 décembre 2018.

M. Jean-Pascal Tricoire est Président du conseil d'administration de Schneider Electric Industries SAS, Président du conseil d'administration de Schneider Electric Holdings Inc. et Président du conseil d'administration de Schneider Electric Asie Pacifique. Il est rémunéré au titre de ces 2 dernières fonctions par ces 2 dernières entités.

M. Emmanuel Babeau est Vice-président d'Aveva Group plc., fonction pour laquelle il n'est pas rémunéré.

Mme Xiaoyun Ma est liée à Schneider Electric (China) Co., Ltd. par un contrat de travail.

M. Patrick Montier est lié à Schneider Electric France par un contrat de travail.

6.1: Contrats de services

Il n'existe pas de contrat de services liant les administrateurs à la Société ou l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages aux termes d'un tel contrat.

6.2: Absence de condamnation ou d'incrimination de mandataires sociaux

À la connaissance de la Société, aucun des administrateurs ou des dirigeants mandataires sociaux (Président-directeur général et Directeur général délégué), au cours de ces 5 dernières années :

- n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude, ni d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités réglementaires ;
- n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur ;
- n'a été associé, en qualité de mandataire social ou de dirigeant, à une faillite, une mise sous séquestre ou une liquidation.

6.3: Liens familiaux

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun lien familial entre les administrateurs et/ou les dirigeants mandataires sociaux de la Société.

6.4: Conflits d'intérêts

À la connaissance de la Société, aucun arrangement ou accord n'a été conclu avec les principaux actionnaires, clients, fournisseurs ou autres en vertu duquel un administrateur ou un dirigeant mandataire social aurait été sélectionné en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que membre de la Direction Générale de la Société.

À la connaissance de la Société, aucun conflit d'intérêts n'est identifié entre les devoirs de chacun des administrateurs et des dirigeants mandataires sociaux, à l'égard de la Société en leur qualité de membre de ces organes et leurs intérêts privés et/ou autres devoirs.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucune restriction acceptée par les administrateurs et les dirigeants mandataires sociaux concernant la cession de leur participation dans le capital de la Société hormis en ce qui concerne les dirigeants mandataires sociaux, celles résultant de leur qualité de bénéficiaire de plans d'options et d'actions de performance (cf. page 365 et suivantes) et les administrateurs de détenir un minimum de 1 000 actions.

7. Intérêts et rémunérations des dirigeants du Groupe

7. Intérêts et rémunérations des dirigeants du Groupe

Dans cette section

7.1	En bref	244
7.2	Gouvernance et politique de rémunération des dirigeants	248
7.3	Rémunération des dirigeants mandataires sociaux en 2018	249
7.4	Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour l'année 2019	259
7.5	Autres éléments alloués au dirigeants mandataires sociaux dans le cadre de leurs statut (conventions et engagements réglementés)	265
7.6	Rémunération des membres du conseil d'administration	268
7.7	Rémunération des dirigeants du Groupe hors mandataires sociaux	270
7.8	Opérations réalisées par les mandataires sociaux et les personnes qui leur sont étroitement liées sur le titre de Schneider Electric SE de l'exercice 2018	271

7. Intérêts et rémunérations des dirigeants du Groupe

7.1: En bref

Piliers fondamentaux de la politique de rémunération des dirigeants

Le Groupe Schneider Electric (« Schneider Electric » ou « le Groupe ») tient à rétribuer l'ensemble de ses collaborateurs, et notamment ses mandataires sociaux, en fonction de leurs performances, de la création de valeur pour les actionnaires et de l'atteinte des objectifs de la société.

Dans ce but, le comité de gouvernance et des rémunérations de Schneider Electric (le « Comité ») suit un processus rigoureux dans la préparation de la rémunération des dirigeants, procédure qui s'appuie sur trois piliers fondamentaux, eux-mêmes déclinés en sept principes :

Rémunération de la performance	Alignement sur les intérêts des actionnaires	Compétitivité
Principes <ol style="list-style-type: none"> 1 Prépondérance des composantes variables : env. 80 % pour le PDG et 75 % pour le DGD (à la cible). 2 Évaluation des performances en fonction de critères économiques mesurables. 3 Objectifs financiers et de développement durable répartis de façon équilibrée entre les composantes à court terme (rémunération variable annuelle) et à moyen terme (rémunération variable pluriannuelle). <p>Plus de détails en page 249 →</p>	Principes <ol style="list-style-type: none"> 4 Part significative de la rémunération globale sous forme d'actions. 5 Alignement des conditions de performance sur les priorités stratégiques de Schneider Electric et les attentes des actionnaires. <p>Plus de détails en page 249 →</p>	Principes <ol style="list-style-type: none"> 6 Pour la rémunération des dirigeants mandataires sociaux 'à la cible', viser la médiane du groupe de référence. 7 Étalonnage par rapport au 3e quartile du CAC40 et à la médiane du Stoxx Europe 50. <p>Plus de détails en page 250 →</p>

En conformité avec ces piliers et ces principes, le Comité suit l'approche suivante en matière de rémunération des dirigeants :

Ce que fait Schneider Electric	Ce que Schneider Electric ne fait pas	Dans la préparation des décisions, le Comité prend en compte
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aligne la rémunération des mandataires sociaux sur les performances grâce à la prépondérance d'éléments variables à court terme et à long terme ✓ Lie la rémunération variable à des critères de performance essentiellement économiques qui reflètent l'exécution du plan stratégique de Schneider Electric ✓ Met en œuvre un processus efficace d'engagement direct avec les actionnaires ✓ Garantit l'indépendance du Comité et des conseillers qui l'assisteraient ✓ Plafonne la rémunération variable pluriannuelle en actions de performance au moment de l'attribution en limitant le nombre d'actions attribuées ✓ Alloue aux dirigeants un complément retraite en numéraire lié à leur performance ✓ Impose aux mandataires sociaux des règles strictes en matière de détention de titres ✓ Pour 2019, 100 % des critères de performance sont mesurables et audités 	<ul style="list-style-type: none"> ✗ Aucun versement de primes qui ne seraient pas liées à la performance ✗ Aucun avantage en nature excessif ✗ Aucun paiement discrétionnaire ou « ponctuel » aux mandataires sociaux ✗ Aucun régime de retraite-chapeau à prestations définies 	<ul style="list-style-type: none"> • les piliers fondamentaux de la politique de rémunération des dirigeants ; • la performance financière du Groupe ; • les recommandations des actionnaires ; • les performances des mandataires sociaux par rapport aux objectifs du Groupe et à son environnement ; • les rôles et responsabilités respectifs des dirigeants ; • les avis de consultants externes (pour s'assurer que les rémunérations sont compétitives et appropriées) sur une base pluriannuelle ; • les bonnes pratiques émergentes en matière de rémunération des dirigeants et de gouvernance ; • les considérations d'acceptabilité interne et externe ; • la cohérence de la structure de rémunération des dirigeants mandataires sociaux avec les autres cadres et dirigeants du Groupe.

Engagement actionnarial de Schneider Electric en 2018

Au terme d'une revue approfondie et d'une large campagne d'engagement actionnarial, le conseil d'administration a conclu que la nouvelle politique de rémunération est plus lisible, renforce l'alignement entre rémunération et performance, et reflète bien l'orientation stratégique.

Schneider Electric s'engage à respecter l'intérêt de ses actionnaires et à promouvoir la création de valeur. Dans le cadre de cet engagement, il est important d'entretenir un dialogue permanent avec les actionnaires afin de recueillir leurs avis au sujet des programmes et des décisions en matière de rémunération des dirigeants et d'y répondre. Avant l'assemblée générale de 2018 et tout au long de l'année, le Vice-président administrateur référent indépendant qui est également le Président du comité de gouvernance et des rémunérations, s'est entretenu avec les principaux actionnaires du Groupe et leurs instances représentatives lors de rencontres avec les investisseurs ou au cours d'échanges plus généraux sur des sujets liés à la gouvernance (cf. Rapport du Vice-Président, p. 396).

En amont de l'assemblée générale de 2018, ce dialogue avait permis au conseil de mieux appréhender les attentes des actionnaires en matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et de clarifier la gouvernance et la méthodologie suivie par le conseil dans son processus de détermination de leur rémunération.

La baisse du taux d'approbation de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux enregistrée en 2018 a conduit le conseil à analyser les raisons de ce recul. Au terme d'une analyse approfondie des votes et d'entretiens constructifs menés avec des actionnaires représentatifs d'un large éventail de vues en matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, le conseil a conclu que les actionnaires de Schneider Electric restaient tout à fait favorables aux piliers, aux principes, à la structure de rémunération et à la transparence de la politique de rémunération, certains d'entre eux émettant toutefois des réserves sur l'augmentation des rémunérations fixes annuelles proposée – et approuvée – en 2018 ou cherchant à caractériser d'avantage le lien entre les critères d'évaluation choisis, les objectifs de performance assignés et la stratégie du Groupe Schneider.

Le conseil a entendu ces réserves et cherché à y répondre : en tenant compte des commentaires exprimés, le conseil a décidé de durcir son approche dans l'évaluation de la performance, d'exercer sa faculté de jugement, le cas échéant, pour modifier le résultat mathématique de la politique, et de réexaminer les critères de performance qui déterminent la part variable (soit 75 % à 80 % de la rémunération à la cible) de manière à refléter encore mieux la stratégie et les performances du Groupe. Au second semestre 2018, le conseil a poursuivi le dialogue avec ses principaux actionnaires et leurs instances représentatives afin de finaliser les propositions relatives à la politique de rémunération pour 2019 et aux futurs plans d'attribution d'actions, propositions dont le détail figure dans le présent rapport. Les actionnaires se sont montrés réceptifs et favorables à l'approche d'ensemble proposée.

Les propositions suivantes faites par Schneider Electric en réponse aux réserves exprimées par les actionnaires ont été particulièrement bien accueillies :

Réserves exprimées	Trop de redondance entre les critères de performance applicables aux rémunérations variables annuelles et pluriannuelles			Lien plus clair entre rémunération et performance	Renforcement de l'alignement avec l'expérience des actionnaires grâce au TSR
Réponses de Schneider Electric	Simplification de la structure des rémunérations variables grâce à la réduction du nombre de critères de performance à 4 pour les rémunérations variables annuelles et à 3 pour les rémunérations variables pluriannuelles, et suppression des redondances	Introduction d'un nouveau critère de développement durable, externe, dans les futurs plans d'attribution d'actions	Introduction du BPA (Bénéfice Par Action) comme nouveau critère de performance financière dans les futurs plans d'attribution d'actions	Rigueur accrue dans le processus de définition des objectifs : la rémunération variable maximum ne sera octroyée qu'en cas de performance exceptionnelle	Augmentation du poids du critère de TSR relatif et durcissement du barème de versement du TSR dans les futurs plans d'attribution d'actions

7. Intérêts et rémunérations des dirigeants du Groupe

Principaux changements proposés

Évaluation plus transparente de la performance établissant une corrélation étroite entre la mise en œuvre des priorités stratégiques de Schneider Electric, le rendement pour les actionnaires et la rémunération.

Schneider Electric est une entreprise globale ; dans le contexte actuel très exigeant, la concurrence dans la recherche des talents est sévère. Les actionnaires accordent une grande importance à la capacité du Groupe à attirer et fidéliser les cadres de haut niveau nécessaires pour diriger cette entreprise complexe. Dans ses réflexions concernant les changements à apporter à la politique de rémunération, le Comité s'efforce systématiquement de trouver un équilibre entre ces pressions et les attentes des actionnaires.

Des changements clefs sont proposés dans la politique de rémunération des mandataires sociaux pour 2019. Ces modifications visent à simplifier la structure de rémunération, à renforcer l'alignement entre la rémunération des dirigeants et les performances, en même temps qu'à réduire significativement la redondance entre les critères de performance applicables aux rémunérations variables annuelles et pluriannuelles, avant leur suppression complète en 2020 avec la mise en place des premiers plans d'attribution d'actions émis au titre de la nouvelle autorisation (cf. 21^{ème} résolution soumise à l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2019).

Rémunération variable annuelle

- Réduction à 4 du nombre de critères de performance (contre 8 auparavant), avec 80 % de critères financiers et 20 % de critères liés au développement durable.
- Objectifs exigeants : le montant maximum ne sera versé qu'en cas de performance exceptionnelle sur chaque critère de performance.
- Alignement avec un grand nombre de collaborateurs : les critères et objectifs de performance applicables aux dirigeants mandataires sociaux du Groupe seront partagés avec un grand nombre de cadres et dirigeants soumis à des objectifs Groupe, soit environ 58 000 salariés (contre 7 500 en 2018).

Nouveau plan d'attribution d'actions (après l'AG 2019)

- Réduction à 3 du nombre des critères de performance (contre 4 précédemment) avec 70 % de critères financiers et 30 % de critères liés au développement durable.
- Suppression du critère de génération de cash.
- Augmentation de la pondération du critère de TSR relatif de 15 à 30 % et introduction d'un barème plus strict.
- Remplacement de l'EBITA ajusté par le BPA ajusté (40 %).
- Remplacement de l'ancien critère lié au développement durable interne (Schneider Sustainability Impact) par une mesure de la performance liée au développement durable, relative et externe (Relative Sustainability Index) (30 %).

Priorités stratégiques du Groupe

Croissance organique

Valeur pour les clients

Développement durable

Efficacité continue

Création de valeur et rendement pour les actionnaires

Corrélation entre la stratégie et la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux

Rémunération variable annuelle

Assurer une exécution solide des priorités stratégiques et créer de la valeur pour les clients et les actionnaires chaque année afin de contribuer au succès à long terme de Schneider Electric

Croissance organique du 40%

Marge d'EBITA ajusté 30%

Taux de génération de cash 10%

Schneider Sustainability Impact 20%

Futurs plans d'attribution d'actions de performance

Construire une entreprise de premier plan, intégrée, fortement axée sur le développement durable et qui offre un rendement attractif aux actionnaires

Bénéfice par action 40%

TSR relatif 30%

Indice relatif de développement durable ("Relative Sustainability Index") 30%

Points clefs de la performance 2018

Performance de l'entreprise

Des progrès satisfaisants, avec des revenus solides et une progression significative de la marge d'EBITA Ajusté (+10 % org.) contribuant à de meilleurs rendements à moyen et long termes.

25,7Md €

Chiffre d'affaires

+10%

EBITA ajusté

90%

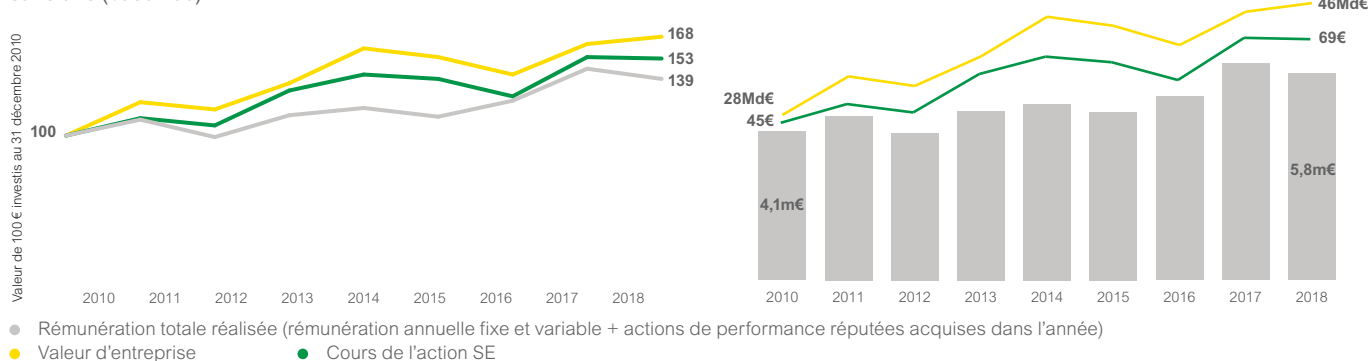
Importante génération de cash

6,10↑

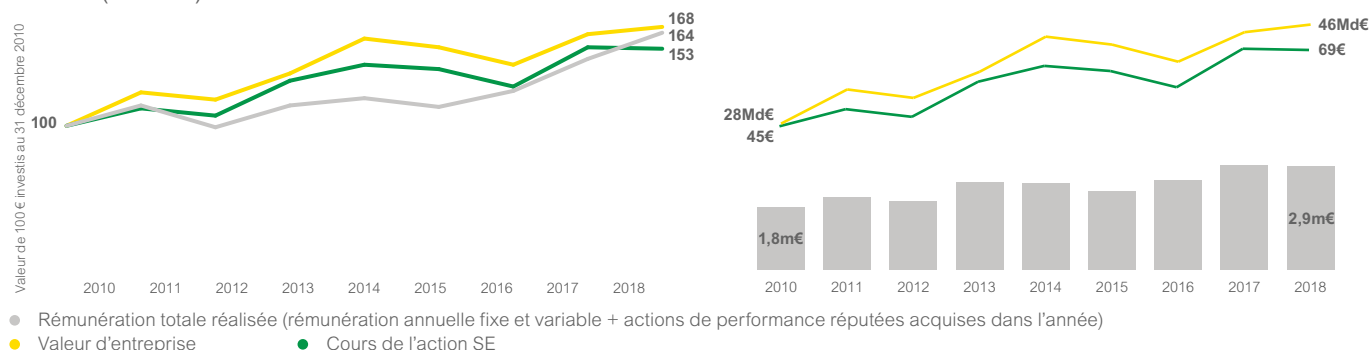
Progression du Schneider Sustainability Impact

Positionnement par rapport à la performance de la Société

Rémunération du Président-Directeur Général vs. création de valeur pour l'actionnaire – cours de l'action et croissance de la valeur d'entreprise sur 8 ans (base 100)



Rémunération du Directeur Général Délégué vs. création de valeur pour l'actionnaire – cours de l'action et croissance de la valeur d'entreprise sur 8 ans (base 100)



Résumé de la rémunération versée en 2018

Jean-Pascal Tricoire, Président-Directeur général

6 255 872 €			
1 000 000 €	1 489 800 €	3 277 254 € ⁽¹⁾	488 818 €
Fixe	Variable annuel	Variable pluriannuel	Autres

Emmanuel Babeau, Directeur général délégué

3 216 978 €			
680 000 €	779 280 €	1 420 118 € ⁽¹⁾	337 580 €
Fixe	Variable annuel	Variable pluriannuel	Autres

(1) Le plan d'attribution d'actions représente la valeur effective des actions acquises en 2018 (plan 2016-2018).

7. Intérêts et rémunérations des dirigeants du Groupe

7.2: Gouvernance et politique de rémunération des dirigeants

Schneider Electric suit un processus rigoureux de détermination de la rémunération des dirigeants.

En 2018, le Comité a examiné la rémunération des dirigeants mandataires sociaux lors de 4 réunions du Comité seul et de 2 réunions conjointes avec le comité des ressources humaines & RSE.

80 % des membres du comité sont des administrateurs indépendants* dotés d'une expertise et d'une expérience significatives.

*selon la définition du Code AFEP/MEDEF.

Les principes généraux et critères de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, leurs évaluations et leurs rémunérations individuelles sont préparés et examinés par le Comité de gouvernance et des rémunérations (le « Comité »), qui formule ensuite des propositions au conseil d'administration pour décision. Le conseil est également informé par le comité des ressources humaines & RSE des décisions concernant la rémunération des autres dirigeants du Groupe (en l'occurrence, les autres membres du Comité Exécutif, cf. section 7.7), par le rapport qui lui en est fait par le comité des ressources humaines & RSE. Afin d'éclairer la décision du conseil, le comité de gouvernance et des rémunérations ainsi que le comité des ressources humaines & RSE sont habilités à recourir à des experts extérieurs pour la réalisation de missions et analyses spécifiques. En 2018, le comité de gouvernance et des rémunérations et le comité des ressources humaines & RSE ont également tenu deux réunions conjointes afin d'étudier et de discuter des modifications éventuelles à apporter aux critères et objectifs de performance et de s'assurer du bon alignement de l'approche choisie sur la rémunération des autres cadres et employés du Groupe.

Dans le cadre des travaux préparatoires de ses propositions au conseil, le Comité :

Définit les critères de rémunération

- ◆ Définit les critères du plan d'intéressement basés sur les piliers fondamentaux de rémunération des dirigeants et sur la stratégie de Schneider Electric. Les objectifs sont déterminés en début d'année conformément aux orientations du plan stratégique et à la contribution demandée au dirigeant mandataire social concerné.

Selon le contexte et les priorités, ils couvrent aussi les risques soulevés par le comité d'audit et des risques, ainsi que les recommandations du comité de gouvernance et des rémunérations et du comité des ressources humaines et RSE.

Plus d'information en page 249 →

Examine le positionnement de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux par rapport au marché

- ◆ Compare la rémunération des dirigeants mandataires sociaux à la médiane d'un panel composé de 24 sociétés françaises et internationales comparables à Schneider Electric en termes de capitalisation boursière, de chiffre d'affaires, de secteur d'activité, ou représentant une source potentielle de recrutement ou d'attrition.

Cette comparaison n'est utilisée qu'à titre indicatif sans être un objectif. Elle est conduite a *posteriori* pour seule valeur de référence.

Plus d'information en page 250 →

Entretient un dialogue direct avec les actionnaires

- ◆ Confie à son Président et administrateur référent indépendant le soin d'échanger directement avec les actionnaires afin de s'assurer que leurs points de vue et leurs commentaires sur la politique de Schneider Electric en matière de rémunération des dirigeants sont entendus et pris en compte par le comité dans sa prise de décision.

La question de la rémunération des mandataires sociaux a été abordée lors de quatre réunions du conseil d'administration en 2018. Les mandataires sociaux ne participent pas aux débats du conseil d'administration concernant leur propre rémunération.

Plus d'information en page 245 →

Ce processus assure cohérence et équilibre entre les politiques de rémunération appliquées aux dirigeants mandataires sociaux et aux autres cadres et dirigeants. Ils partagent des objectifs et des priorités communs et leurs rémunérations sont fonction des performances du Groupe et de la création de valeur pour les actionnaires. Pour déterminer la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, l'exercice d'un jugement discrétionnaire est limité. Le cas échéant, il en sera justifié dans le rapport. Pour 2018, le conseil a mis en œuvre sa faculté de jugement en réduisant le résultat mathématique de la formule de détermination de la rémunération variable annuelle. La décote appliquée représente 20 points sur le taux de réalisation des objectifs Groupe et tient compte de l'absence d'ajustement des objectifs en cours d'année et de la performance du titre Schneider Electric en 2018. Plus de détails sur la délibération du conseil sont exposés ultérieurement dans ce Document de Référence.

En 2019, il est proposé de supprimer les objectifs individuels du plan d'intéressement annuel. Le conseil d'administration appréciera, sous sa responsabilité, le montant final de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

7.3: Rémunération des dirigeants mandataires sociaux en 2018

Les principes et critères déterminant la rémunération pour 2018 décrits dans la présente section ont reçu le soutien clair des actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle du 24 avril 2018. Ils s'appliquent à la totalité de la rémunération accordée par le Groupe aux dirigeants mandataires sociaux, à quelque titre que ce soit.

7.3.1: Principes et critères déterminant la rémunération allouée aux dirigeants mandataires sociaux en 2018

Principe

Rémunération de la performance

Traduction dans la politique de rémunération du Groupe pour 2018

Principe 1: Prépondérance des composantes variables : env. 80 % pour le PDG et 75 % pour le DGD (à la cible).

Une part prépondérante des rémunérations à la cible des dirigeants mandataires sociaux doit être variable ; les rémunérations pour 2018 comprennent ainsi, à la cible, de 75 % à 80 % de composantes variables (hors retraite).

Président directeur général – Structure de rémunération à la cible

Fixe 18 %

Variable annuel 23 %

Variable pluriannuel 59 %

18 %

82 %

Directeur général délégué – Structure de rémunération à la cible

Fixe 25 %

Variable annuel 25 %

Variable pluriannuel 50 %

25 %

75 %

Principe 2: Évaluation des performances en fonction de critères économiques mesurables.

La performance est mesurée en fonction de critères principalement économiques (75 % de la part variable en numéraire et 80 % des actions de performance pluriannuelles) et quantitatifs (80 % de la part variable en numéraire et 100 % des actions de performance), choisis en fonction des indicateurs clefs utilisés dans la communication financière et les facteurs déterminants de la stratégie du Groupe. Tous les critères (sauf l'évaluation individuelle) ont des objectifs mesurables approuvés par le conseil d'administration au début de la période de performance, gage que les objectifs soient atteignables mais exigeants.

Principe 3: Les objectifs financiers d'une part et de développement durable et de transformation d'autre part sont déclinés de façon équilibrée entre les composantes à court terme (rémunération variable annuelle) et à moyen terme (rémunération variable pluriannuelle).

Rémunération variable annuelle 2018 (84 % financier)

60 % critères économiques

Progression de la marge d'EBITA ajusté (org.)

Croissance du CA organique du Groupe

Taux de génération de cash du Groupe

24 % priorités économiques du programme d'entreprise

Croissance du CA sur les Services

Progression de la marge commerciale sur les Systèmes

Indice Digital

6 % Critères objectifs de développement durable

Schneider Sustainability Impact

10 % Objectifs individuels fixés par le conseil

Rémunération variable pluriannuelle 2018 (80 % financier et TSR)

40 % Progression de la marge d'EBITA ajusté (org.)

25 % Génération de cash

15 % Total Shareholder Return (TSR) relatif

20 % Schneider Sustainability Impact

Alignement avec les intérêts des actionnaires

Principe 4: Part significative de la rémunération globale sous forme d'actions.

Les rémunérations à la cible des dirigeants mandataires sociaux se composent pour environ 50 % d'avantages en actions à long terme, permettant un alignement mécanique avec les intérêts des actionnaires.

Principe 5: Alignement des conditions de performance sur les priorités stratégiques de Schneider Electric et les attentes des actionnaires.

Les critères de performance sont sélectionnés parmi les indicateurs financiers les plus représentatifs de la performance du Groupe et sont étroitement liés à la création de valeur pour les actionnaires. Les niveaux de réalisation requis pour atteindre chacun des objectifs ont été fixés au début de l'année 2018, en ligne avec les perspectives communiquées au marché en même temps que les résultats de l'exercice écoulé, auxquelles s'ajoutent les facteurs permettant au Groupe d'offrir des perspectives de développement pérenne et satisfaisant pour l'ensemble des parties prenantes à la réussite de l'entreprise.

7. Intérêts et rémunérations des dirigeants du Groupe

Principe

Traduction dans la politique de rémunération du Groupe pour 2018

Compétitivité

Principe 6: Pour la rémunération des dirigeants mandataires sociaux 'à la cible', viser la médiane du groupe de référence.

Schneider Electric doit faire face à une concurrence internationale pour attirer les talents sur un marché mondialisé. La plupart des principaux concurrents du Groupe ont leur siège hors de France. Pour refléter cette réalité, le groupe de référence international est composé de 24 entreprises françaises, européennes et américaines comparables à Schneider Electric, en termes de taille ou de secteur d'activité, ou qui représentent une source potentielle de recrutement ou d'attrition. Les niveaux de rémunération des mandataires sociaux sont examinés chaque année et comparés à la médiane de ce groupe de référence afin de garantir qu'ils restent à la fois raisonnables et suffisamment concurrentiels. Dans le processus de prise de décision concernant les rémunérations, cette analyse comparative est principalement utilisée pour établir un cadre de référence par rapport à ce que les concurrents accordent à des fonctions comparables, plutôt que comme un objectif à atteindre.

Changements dans le groupe de référence : Syngenta et Philips, deux entreprises appartenant au panel de référence, ont connu des transformations majeures et le conseil a décidé de les remplacer par CNH Industrial et TE Connectivity.

Le nouveau panel Groupe 2018 comprend des sociétés européennes ou américaines, sélectionnées parmi :

- des concurrents à l'échelle internationale (notamment ceux retenus pour l'établissement du classement de Schneider Electric en termes de TSR relatif dans la définition des critères de performance du plan d'attribution actions) ;
- des concurrents pour le recrutement aux postes opérationnels et fonctionnels ;
- des groupes similaires en taille, activité ou structure.

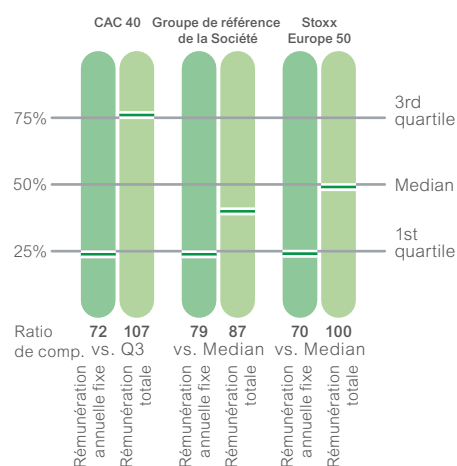
Groupe 1: Europe (Biens d'équipement)	Groupe 2: Europe (Construction)	Groupe 3: Europe (Matériel informatique et logiciels)	Groupe 4: Europe (B2B industriel)	Groupe 5: États-Unis (Biens d'équipement)	Groupe 6: États-Unis (Matériel informatique et logiciels)
ABB Atlas Copco Legrand Siemens CNH Industrial	ACS Lafarge Holcim Saint-Gobain Vinci	Dassault Systèmes Hexagon SAP TE Connectivity	Airbus Group Air Liquide Bayer Thyssenkrup	Eaton Emerson Honeywell Johnson Controls Rockwell Automation	Autodesk PTC

Principe 7: Étalonnage par rapport au 3e quartile du CAC40 et à la médiane du Stoxx Europe 50.

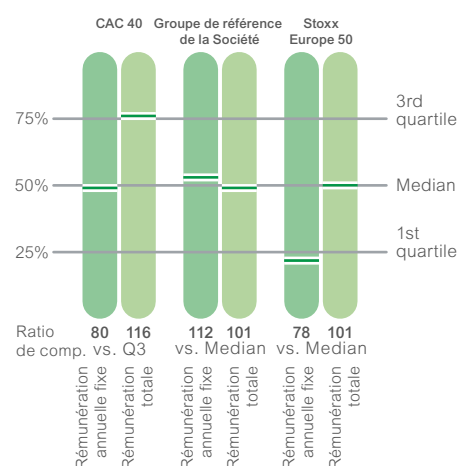
Le conseil apprécie également la rémunération des dirigeants mandataires sociaux par référence au quartile supérieur des entreprises classées au CAC 40 et à la médiane des entreprises classées au Stoxx Europe 50, en ligne avec le positionnement du Groupe au sein de ces indices.

Positionnement de la rémunération à la cible des mandataires sociaux de Schneider par rapport aux indices de référence du marché

Président-Directeur général



Directeur général délégué



La rémunération totale inclut la rémunération fixe et variable à la cible ainsi que la valorisation IFRS des actions attribuées au cours de l'exercice.

7.3.2: Rémunération allouée aux dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2018

Lors de sa réunion du 13 février 2019, après réexamen de la pertinence et du caractère équitable des résultats de la politique de rémunération 2018 pour les dirigeants mandataires sociaux et son alignement avec la performance du Groupe, le conseil d'administration de Schneider Electric a arrêté la rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour 2018, conformément aux principes et critères préalablement approuvés par les actionnaires. Ils sont détaillés et commentés ci-après pour chacune des composantes de la rémunération.

Les tableaux suivants récapitulent les rémunérations et avantages dus ou octroyés à MM. Tricoire et Babeau au titre des exercices 2017 et 2018, présentés conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF (rémunérations et avantages dus au titre de l'exercice) et sur une base effective (rémunération et avantages réalisés), c'est-à-dire lorsque la période d'évaluation de la performance a pris fin au cours de l'exercice :

Jean-Pascal Tricoire Président-Directeur général (Euros)	Rémunération et avantages dus au titre de l'exercice		Rémunération et avantages réalisés lors de l'exercice	
	2018	2017	2018	2017
A- RÉMUNÉRATION EN NUMÉRAIRE				
Rémunération annuelle fixe	1 000 000	950 000	1 000 000	950 000
Rémunération annuelle variable	1 489 800	1 882 140	1 489 800	1 882 140
Jetons de présence	0	0	0	0
SOUS-TOTAL (A) (rémunération en numéraire)	2 489 800	2 832 140	2 489 800	2 832 140
B- AVANTAGES DE TOUTE NATURE				
Valorisation des actions de performance	3 281 280 ⁽¹⁾	3 219 240 ⁽¹⁾	3 277 254 ⁽²⁾	— ⁽³⁾
Avantages en nature (voiture)	11 772	13 089	11 772	13 089
SOUS-TOTAL (B) (avantages de toute nature)	3 293 052	3 232 329	3 289 026	13 089
C- RETRAITE				
Versement complémentaire pour la retraite (part fixe)	191 600	182 000	191 600	182 000
Versement complémentaire pour la retraite (part variable)	285 446	360 578	285 446	360 578
SOUS-TOTAL (C) (retraite)	477 046	542 578	477 046	542 578
TOTAL RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES (A)+(B)+(C)	6 259 898	6 607 047	6 255 872	3 387 807

Emmanuel Babeau Directeur général délégué (Euros)	Rémunération et avantages dus au titre de l'exercice		Rémunération et avantages réalisés lors de l'exercice	
	2018	2017	2018	2017
A- RÉMUNÉRATION EN NUMÉRAIRE				
Rémunération annuelle fixe	680 000	605 000	680 000	605 000
Rémunération annuelle variable	779 280	922 020	779 280	922 020
Jetons de présence	0	0	0	0
SOUS-TOTAL (A) (rémunération en numéraire)	1 459 280	1 527 020	1 459 280	1 527 020
B- AVANTAGES DE TOUTE NATURE				
Valorisation des actions de performance	1 421 888 ⁽¹⁾	1 395 000 ⁽²⁾	1 420 118 ⁽²⁾	S/O ⁽³⁾
Avantages en nature (voiture)	8 598	12 330	8 598	12 330
SOUS-TOTAL (B) (avantages de toute nature)	1 430 486	1 407 330	1 428 716	12 330
C- RETRAITE				
Versement complémentaire pour la retraite (part fixe)	153 300	136 400	153 300	136 400
Versement complémentaire pour la retraite (part variable)	175 682	207 873	175 682	207 873
SOUS-TOTAL (C) (retraite)	328 982	344 273	328 982	344 273
TOTAL RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES (A)+(B)+(C)	3 218 748	3 278 623	3 216 978	1 883 623

(1) **Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice** – conformément à la méthodologie préconisée par le Code AFEP/MEDEF, la rémunération est présentée sur une base « due », autrement dit, attribuée. Les avantages de toute nature attribués au titre de l'exercice comprennent les actions de performance attribuées au cours de ce même exercice, dont par définition la période de performance n'est pas écoulée. Leur valeur totale correspond au nombre total d'actions attribuées, avant décote de performance (hors TSR), multipliée par la valeur unitaire de l'action telle que déterminée selon les normes comptables IFRS 2.

(2) **Valeur des actions de performance réputées acquises au cours de l'exercice** – Afin de faciliter les analyses, les avantages de toute nature sont également présentés à leur valeur réalisée, où la valeur des actions de performance correspond au nombre réel d'actions (attribuées les années précédentes) réputées acquises à la fin de l'exercice, après réduction au titre des conditions de performance, multipliée par le cours de l'action au 31 décembre 2018.

(3) Suite à l'allongement de la période de performance du plan d'attribution d'actions de performance de deux à trois ans à compter de 2016, aucune valeur n'a été réalisée en 2017, aucune action n'ayant été réputée acquise cette année-là.

7. Intérêts et rémunérations des dirigeants du Groupe

Rémunération fixe annuelle

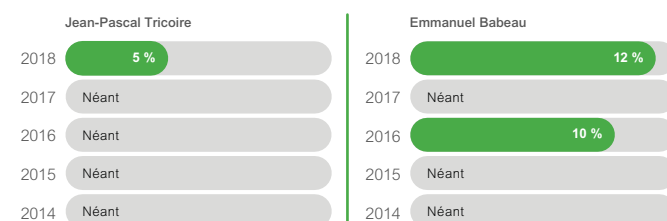
Objectif

Les niveaux des rémunérations fixes annuelles font l'objet d'une revue annuelle. Ils reflètent l'ampleur et la complexité de l'activité et des responsabilités attachées à la fonction. Ils sont établis à des niveaux raisonnables au regard du marché. Cette composante représente 18 à 25 % de la rémunération totale à la cible des dirigeants mandataires sociaux.

Conformément à la politique de rémunération approuvée pour 2018, le salaire de M. Tricoire a été augmenté de 5 %, passant de 950 000 euros à 1 000 000 euros, et celui de M. Babeau de 12 %, passant de 605 000 euros à 680 000 euros. M. Tricoire n'avait bénéficié d'aucune augmentation de salaire depuis 2013.

En procédant à la revue des rémunérations fixes annuelles des dirigeants mandataires sociaux pour 2018, le conseil avait pris en compte les performances globalement satisfaisantes du Groupe au cours des cinq dernières années, sa diversification et le succès de son expansion dans le monde, la compétitivité salariale globale des mandataires sociaux par rapport à leurs homologues et leur contribution individuelle aux succès de Schneider Electric, tout en tenant compte des niveaux d'acceptation interne et externe.

Hausses de la rémunération fixe annuelle au cours des cinq derniers exercices



Rémunération variable annuelle

Objectif

Récompense la réalisation des objectifs financiers, de transformation et de développement durable (responsabilité sociétale et environnementale) à court terme du Groupe.

L'atteinte du seuil minimum de performance ne donne droit à aucun paiement au titre de la rémunération variable annuelle (0 %) tandis qu'à la cible, l'atteinte de l'objectif donne droit à 50 % du montant maximum de la rémunération variable annuelle. La distribution des montants entre le seuil et la cible et entre la cible et le maximum est linéaire. A son niveau maximum, la rémunération variable annuelle octroyée aux dirigeants mandataires sociaux ne peut excéder 260 % de la rémunération fixe annuelle pour le Président-directeur général et 200 % pour le Directeur général délégué.

Le versement de la rémunération variable annuelle en numéraire est conditionné à l'approbation par les actionnaires de la rémunération accordée au dirigeant mandataire social concerné.

En 2018, le poids des objectifs de transformation de la Société a été augmenté à 30 % et les objectifs individuels réduits à 10 %, portant ainsi les critères financiers à 84 % du total. Cela a encore renforcé le lien entre rémunération et performance, ainsi que la lisibilité de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux. Le poids plus important accordé aux critères de performance évaluant la mise en œuvre du programme d'entreprise est venu renforcer l'alignement entre la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et la mise en œuvre des priorités stratégiques du Groupe.

La Société ne pratique pas de mécanisme de remboursement ("clawback"). Le conseil a toutefois formalisé son approche sur l'appréciation des bonus à la fin de la période de performance et décidé que la performance des dirigeants serait appréciée, non seulement eu égard aux objectifs fixés en début d'année, mais aussi de la performance sous-jacente de la société, la performance du titre Schneider Electric et de la communication financière afin de garantir que les rémunérations variables ne soient pas déterminées exclusivement sur la base de formules mathématiques. Ainsi, pour 2018, le conseil, sur recommandation du Comité, a-t-il réduit de 20 points le résultat de la formule sur le taux de réalisation des objectifs Groupe (le faisant passer de 136,2 % à 116,2 %), soit une réduction de 18 points sur le montant total de la rémunération variable annuelle. Cette réduction a été motivée par différents facteurs tels que le contexte des affaires et la performance récente du titre Schneider Electric.

132,6 %

Application de la formule

-20 pts sur critères
Groupe

Réduction par le conseil

114,6 %

Taux de réalisation finale après réduction

		Barème			
	Poids (%)	Minimum 0 %	Cible 100 %	Maximum 200 %	Taux de réalisation (pondéré)
Critères de performance 2018					
Indicateurs financiers du Groupe (60 %)					
Croissance du CA organique, %	30 %	1 %	4 %	7 %	56 %
Progression de la marge d'EBITA ajusté (org.)	20 %	+0,1 pt	+0,4 pt	+0,8 pt	25 %
Taux de génération de cash, %	10 %	80 %	95 %	110 %	6,7 %
Priorités économiques du programme d'entreprise (24 %)					
Croissance du chiffre d'affaires des Services (hors automatisation des processus)	8 %				14,1 %
Indice digital	8 %				4,8 %
Progression de la marge commerciale sur les systèmes (projets et équipements)	8 %				5,6 %
Développement durable (6 %)					
Schneider Sustainability Impact (score)	6 %	3,5	5	6,5	10,4 %
Objectifs individuels fixés par le conseil	10 %				10 %
Total	100 %				132,6 %
Réduction appliquée aux critères Groupe				-20pts x 90 %=-18 pts	
Total après réduction					114,6 %

En conséquence, le versement de la rémunération variable annuelle pour 2018 aux mandataires sociaux se présente comme suit :

Dirigeant mandataire social	en % du fixe	A la cible	Taux de réalisation	Dû au titre de 2018	
		Montant (euros)	en % de la cible	en % du fixe	Montant (euros)
Jean-Pascal Tricoire	130 %	1 300 000 euros	114,6 %	149 %	1 489 800 euros
Emmanuel Babeau	100 %	680 000 euros	114,6 %	114,6 %	779 280 euros

Conformément à l'article L. 225-100 du Code de commerce, le versement de cette rémunération variable annuelle est conditionné à l'approbation par les actionnaires de la rémunération attribuée aux dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2018 (cf. 5^{ème} et 6^{ème} résolutions soumises à l'assemblée générale du 25 avril 2019).

La rémunération variable annuelle repose sur un ensemble de critères de performance, pour la plupart économiques et quantitatifs, qui reflètent les priorités pour l'exercice attribuées aux dirigeants mandataires sociaux.

Les critères financiers et quantitatifs ont représenté 84 % de la rémunération variable annuelle allouée à MM. Tricoire et Babeau pour 2018. Au total, la performance de 2018 s'est traduite par un taux de réalisation global de 132,6 % avant ajustement par le conseil. Ces chiffres, supérieurs à l'objectif cible, reflètent les solides résultats produits par le Groupe Schneider Electric en 2018.

Croissance du CA organique du Groupe

Le Groupe a délivré en 2018 une croissance organique du chiffre d'affaires de 6,6 %, supérieure aux objectifs initialement communiqués au marché en février 2018 (+3 % à +5 %), mais aussi supérieure aux objectifs révisés à la hausse en cours d'année. Cela s'est traduit par un taux de réalisation de 186,7 % sur ce critère.

Progression de la marge d'EBITA ajusté (org.)

Dans ses objectifs communiqués en février 2018, le Groupe visait initialement une amélioration organique de la marge d'EBITA ajusté située dans le haut de la fourchette de +20 à +50 points de base, fourchette correspondant à l'amélioration annuelle moyenne pour la période 2017-2019. L'objectif pour 2018 a été précisé en juillet, lorsque le Groupe a révisé à la hausse le bas de la fourchette à +30 points de base. Dans un environnement fortement inflationniste, le Groupe a délivré une progression de la marge d'EBITA ajusté de +50 points de base, ce qui représente un taux de réalisation sur ce critère de 125 %.

Taux de génération de cash

La forte croissance du chiffre d'affaires en 2018 a créé une tension sur le besoin en fonds de roulement, ce qui s'est traduit par une légère contraction du cash-flow libre, effet qui devrait se dissiper dans les années qui viennent. Le taux de génération de cash calculé à partir du résultat net (part groupe) s'est établi à 90 %, en deçà du niveau 'à la cible' de 95 %, soit un taux de réalisation sur ce critère de 66,7 %.

Priorités économiques du programme d'entreprise

Tout au long de 2018, le Groupe a poursuivi ses efforts en matière de transformation stratégique :

- Avec 9 % de croissance globale sur les Services, le Groupe a dépassé les objectifs fixés par le conseil. Hors automatisation des processus, les initiatives prises ont été couronnées de succès, puisque la croissance de 8,3 % est supérieure aux objectifs initiaux et a conduit à constater un taux de réalisation sur ce critère de 176,7 % (contre 0 en 2017) ;
- Cernant les Systèmes, la marge commerciale a progressé de 70 points de base sur un an, reflétant le succès des efforts menés sur cette priorité stratégique du programme d'entreprise. Le niveau atteint demeure toutefois inférieur à l'objectif ambitieux fixé par le conseil, ce qui se traduit par un taux de réalisation de 70 % au titre de ce critère.

7. Intérêts et rémunérations des dirigeants du Groupe

Schneider Sustainability Impact

Le "Schneider Sustainability Impact" résume le plan de transformation du Groupe et en mesure les progrès en matière d'engagements en faveur du développement durable. Le Schneider Sustainability Impact (2018-2020), successeur du Baromètre Planète et Société, a atteint un score de 6.1/10 au 31 décembre 2018 qui marquait la fin de la première année de ce nouveau programme de trois ans. Les progrès importants réalisés par le Groupe dans plusieurs domaines du développement durable ont fait l'objet de plusieurs prestigieuses reconnaissances externes et de nombreuses récompenses, notamment sur le climat et l'économie circulaire. Ces réussites se sont traduites par un taux de réalisation de 173,3 % sur ce critère.

Objectifs individuels

Constatant que les objectifs individuels, tenant notamment à la préparation et à la mise à jour d'un plan de succession, avaient été remplis de façon satisfaisante, le conseil a arrêté leur taux de réalisation à 100 %.

Réduction par le conseil

Dans son processus d'évaluation des dirigeants mandataires sociaux pour 2018, le conseil d'administration a relevé l'accélération de l'exécution de la stratégie qui a contribué à la réalisation d'une très bonne performance sur l'exercice 2018 : chiffre d'affaires de 25,7 milliards d'euros, en progression organique de 7 % ; EBITA ajusté en hausse organique de 10 % ; niveaux record du résultat net ajusté et du bénéfice par action. Le conseil a également pris note que l'une des priorités était d'assurer un retour satisfaisant pour les actionnaires, avec une proposition d'augmentation du dividende de 7 % et l'annonce d'un programme de rachat d'actions.

Cela étant, le conseil a également constaté que la performance du titre Schneider Electric SE ne reflétait pas la qualité des résultats, puisque le cours de l'action a baissé d'environ 16 % sur l'exercice et que le TSR du titre a sous-performé par rapport au CAC 40 de 5 % et par rapport à l'indice Euro Stoxx 50 de 3 %.

Le conseil a également relevé que 2018 s'est déroulée dans un environnement économique favorable.

Tenant compte de la performance d'ensemble de Schneider Electric autant que du contexte de l'activité, et s'appuyant sur les analyses et recommandations du comité de gouvernance et des rémunérations, le conseil a décidé d'exercer son pouvoir de jugement en diminuant le résultat de la formule mathématique de rémunération.

Après avoir débattu du juste niveau de l'ajustement requis, le conseil d'administration a abaissé de 20 points de base le taux de réalisation atteint sur les objectifs Groupe qui représentent 90 % de la rémunération variable annuelle, ce qui s'est traduit par une baisse de 18 points sur le taux final, passant ainsi de 132,6 % à 114,6 %.

Rémunération variable pluriannuelle : actions de performance

Objectif

Les actions de performance conditionnent la majeure partie de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux à l'atteinte d'objectifs de performance à long terme du Groupe. Le nombre d'actions définitivement acquises varie en fonction de la réalisation de critères de performance directement liés aux priorités stratégiques.

Les actions attribuées sont soumises à une période de performance de trois ans, assortie d'une période de conservation supplémentaire obligatoire d'un an pour 30 % des actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux en rémunération de leur mandat social chez Schneider Electric SE.

L'atteinte du seuil minimum de performance ne donne droit à aucune action (0 %). L'atteinte du niveau maximum de performance donne droit à 100 % des actions octroyées. La distribution est linéaire entre ces deux points.

Plan d'attribution d'actions de performance 2018 – 2020

En application de la politique de rémunération pour 2018 approuvée par les actionnaires, le PDG, M. Tricoire, s'est vu attribuer 60 000 actions et le DGD, M. Babeau, 26 000 actions.

Les critères de performance applicables au **Plan d'attribution d'actions de performance 2018-2020** sont les suivants :

80 % Critères financiers et TSR	Progression de la marge d'EBITA ajusté (organique) 40 %	Ce critère est défini comme la moyenne des taux annuels d'atteinte des objectifs de marge d'EBITA ajusté des exercices 2018 à 2020, lesquels seront fixés par le conseil d'administration de Schneider Electric SE et s'inscriront dans les objectifs habituellement communiqués en début d'année au marché. Pour 2018, le conseil a décidé que si la marge d'EBITA ajusté augmentait de +10 points de base avant impact de change par rapport à 2017, le taux de réalisation de l'année serait de 0 %, et si elle augmentait d'au moins +40 points de base avant impact de change, alors le taux de réalisation au titre de ce critère pour 2018 s'établirait à 100 % avec une répartition linéaire entre les deux points.
	Taux de génération de cash du Groupe 25 %	L'objectif de taux moyen oscille entre 80 % et 100 % conformément au barème suivant : <ul style="list-style-type: none"> • si le taux moyen est inférieur ou égal à 80 %-0 %. • si le taux moyen est supérieur ou égal à 100 %-100 % des actions sont acquises. • Progression linéaire entre ces points. • Une performance exceptionnelle avec un taux moyen supérieur à 100 % ouvrira droit à une allocation complémentaire d'actions au titre de ce critère compensant, à hauteur du même nombre d'actions et dans la limite de 50 % (correspondant à un taux moyen égal ou supérieur à 120 %), un niveau de réalisation inférieur à 100 % au titre du critère d'EBITA ajusté ou de TSR relatif. Toutefois, le nombre d'actions ainsi acquises ne peut en aucun cas entraîner le dépassement du nombre initial d'actions attribuées au titre des critères d'EBITA ajusté, de génération de cash et de TSR relatif.
	TSR relatif 15 %	L'objectif de TSR relatif est défini sur la base du classement de Schneider Electric en termes de TSR au sein du panel de sociétés suivant : ABB, Legrand, Schneider Electric, Siemens, Eaton, Emerson, Honeywell, Johnson Controls, Rockwell Automation, Fuji Electric, Mitsubishi Electric et Yokogawa, et selon le barème ci-dessous : <ul style="list-style-type: none"> • Dernier quartile (rangs 10, 11 et 12) – 0 %. • Troisième quartile (rangs 7, 8 et 9) – 13 % (en moyenne) des actions sont acquises. • Second quartile (rangs 4, 5 et 6) – 87 % (en moyenne) des actions sont acquises. • Premier quartile (rangs 1, 2 et 3) – 100 % des actions sont acquises, jusqu'à 150 % au maximum, avec une moyenne de 135 %. • Une performance exceptionnelle supérieure à 100 % au titre du critère du TSR peut compenser un niveau de réalisation inférieur à 100 % au titre de l'EBITA ajusté ou du taux de génération de cash. Toutefois, le nombre d'actions ainsi attribuées ne peut en aucun cas entraîner le dépassement du nombre initial d'actions attribuées au titre des critères d'EBITA ajusté, de génération de cash et de TSR. • Dans le cas où l'écart entre le TSR de Schneider Electric et celui de l'entreprise de rang immédiatement supérieur est inférieur à 3 % en valeur de TSR, Schneider Electric sera réputé avoir le même rang que cette dernière.
20 % Développement durable	Schneider Sustainability Impact 20 %	Ce critère mesure la progression annuelle du score Schneider Sustainability Impact pour les exercices 2018 à 2020. Pour 2018, le barème suivant s'applique : <ul style="list-style-type: none"> • 0 % des actions sont acquises – si le score est inférieur ou égal à 3,5. • 100 % des actions sont acquises – si le score est supérieur ou égal à 5. • La distribution est linéaire entre ces deux points. <p>L'objectif est de faire progresser le score d'année en année.</p>

7. Intérêts et rémunérations des dirigeants du Groupe

Les valeurs cibles de chacun de ces objectifs sont fixées par le conseil en fonction des perspectives communiquées au marché. Les taux de réalisation par critère seront détaillés dans le rapport du conseil à l'assemblée générale à l'issue de la période d'acquisition.

Dirigeant mandataire social	Actions attribuées (Plan n° 30) ⁽¹⁾	Actions attribuées (Plan n° 31)	Valeur IFRS des actions attribuées ⁽²⁾	% du capital total en décembre 2018
Jean-Pascal Tricoire	18 000	42 000	3 281 280	0,01 %
Emmanuel Babeau	7 800	18 200	1 421 888	0,004 %

(1) Les actions de performance attribuées spécifiquement aux mandataires sociaux sont soumises à une période de conservation supplémentaire d'un an.

(2) La valeur IFRS est calculée en multipliant le nombre d'actions attribuées par le cours IFRS, calculé par des actuaires-experts externes appliquant les normes comptables IFRS 2. Pour plus de détails, voir la note 1.20, page 289.

Plafond sur plan d'attribution d'actions de performance

Le nombre total d'actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social représente un plafond. En aucun cas, même en cas de dépassement de l'ensemble des objectifs, le nombre d'actions acquises ne peut être supérieur au nombre d'actions attribuées.

Obligation de conservation

25 % (pour M. Tricoire) et 15 % (pour M. Babeau) des actions acquises sont soumises à une obligation de conservation jusqu'à la cessation des fonctions du dirigeant mandataire social concerné. En outre, en cas de cession, MM. Tricoire et Babeau sont tenus de réinvestir en actions Schneider Electric 10 % du prix de cession (net d'impôts et cotisations). Ces obligations sont actuellement suspendues, les deux mandataires sociaux détenant des actions Schneider Electric d'une valeur représentant plus de 3 fois (pour M. Tricoire) et 2 fois (pour M. Babeau) leur salaire de base.

Plan d'attribution d'actions de performance 2016-2018 – Valeur réalisée en 2018

La période de performance des actions attribuées en 2016 s'est achevée le 31 décembre 2018 et les actions des plans 25 et 26 sont donc réputées acquises. Leur acquisition finale est toutefois toujours subordonnée à la satisfaction de la condition de présence à la date de livraison (voir page 371 pour plus de détails).

Lors de sa réunion du 13 février 2019, le conseil a arrêté le taux de réalisation des critères de performance pour les plans 25 et 26 octroyés en 2016 sur la base des performances du Groupe sur la période de trois ans courant de 2016 à 2018. Il a fixé le taux de réalisation final à 91,46 %, soit une réduction de 8,54 % par rapport au nombre d'actions initialement attribuées.

Messieurs Tricoire et Babeau s'étaient vus respectivement attribuer conditionnellement 18 000 actions et 7 800 actions au titre du plan n° 25 et 42 000 actions et 18 200 actions au titre du plan n° 26. Après application de la réduction pour non atteinte des conditions de performance, les résultats sont les suivants

Dirigeant mandataire social	Actions attribuées (Plan n° 25) ⁽¹⁾	Actions attribuées (Plan n° 26) ⁽²⁾	Nombre d'actions réputées acquises	Nombre d'actions caduques	Valeur des actions réputées acquises ⁽²⁾
Jean-Pascal Tricoire	18 000	42 000	54 877	5 123	3 277 254
Emmanuel Babeau	7 800	18 200	23 780	2 220	1 420 118
Date d'acquisition	30 mars 2019	23 mars 2020			

(1) Plan n°25 – Les actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux dans le cadre de ce plan sont soumises à une période de conservation de deux ans après la date d'acquisition, ces actions ne seront donc disponibles qu'à compter du 31 mars 2021.

(2) Les actions du plan n°26 sont soumises à une période d'acquisition supplémentaire d'un an après la période de performance de 3 ans qui s'est achevée le 31 décembre 2018 ; par conséquent, les actions définitivement acquises seront livrées en mars 2021 sans autre restriction.

(3) Le cours de l'action utilisé pour évaluer les actions acquises est le cours de clôture au 31 décembre 2018, soit 59,72€.

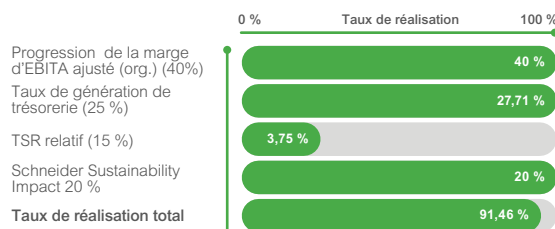
Évaluation de la performance

Les actions octroyées dans le cadre du plan 2016-2018 étaient soumises à des critères de performance fonction du TSR relatif, de résultats financiers et de développement durable, évalués sur une période de trois ans de 2016 à 2018, comme suit :

PLANS 2016 (Plans 25, 26)	40 % EBITA ajusté	25 % Génération de cash	20 % Baromètre Planète & Société	15 % TSR relatif
	Taux de réalisation moyen en 2016, 2017 et 2018	Taux moyen en 2016, 2017 et 2018	Indice compris entre 8,5 et 9,5 à fin 2018	Classement en décembre 2018
	2016: Résultat : +0,4 pts Taux de réalisation : 100 %	2016: Résultat : 105 %	2018: Résultat : 9,58	2018: Résultat : Rang 7
	2017: Résultat : +0,9 pts Taux de réalisation: 100 %	2017: Résultat : 118 %	Taux de réalisation : 100 %	Taux de réalisation : 25 %
	2018: Résultat : +0,5 pts Taux de réalisation: 100 %	2018: Résultat : 90 % Taux de réalisation : 110,8 %		

- **Progression de la marge opérationnelle d'EBITA ajusté** : un taux de réalisation de 100 % a été atteint sur ce critère, reflétant les efforts continus d'amélioration de la productivité et de contrôle des coûts des fonctions support.
- **Génération de cash** : malgré une année 2018 plus tendue, la bonne conversion du résultat net en trésorerie a globalement dépassé les objectifs pour la période, compensant partiellement la sous-performance du titre mesurée en TSR relatif.
- **TSR Relatif** – à l'issue de la période de trois ans 2016- 2018 la Société se classe en 7^{ème} position au sein du groupe de comparaison. Le TSR de Schneider Electric a été comparé à celui, converti en euros, des 11 sociétés suivantes : ABB, Legrand, Siemens, Eaton, Emerson, Honeywell, Johnson Controls, Rockwell Automation, Fuji Electric, Mitsubishi Electric et Yokogawa.
- **Baromètre Planète & Société**, qui mesure les progrès du Groupe en matière de développement durable et de responsabilité sociale à travers 16 indicateurs, a atteint un niveau de 9,58. Cette solide performance a permis une acquisition complète au titre de ce critère.

Critères de performance du plan d'attribution d'actions 2016 – 2018



Retraite

Depuis la décision prise par le conseil en 2015 de supprimer le régime de retraite à prestations définies « Article 39 » en raison de son coût excessif, les dirigeants mandataires sociaux doivent faire leur affaire personnelle de la constitution de leur retraite et, à cet effet, perçoivent un versement complémentaire composé d'un élément fixe et d'un élément variable. Dans un but de cohérence et de comparabilité avec d'autres sociétés françaises ou internationales, ces versements ne sont pas considérés comme éléments de rémunération mais comme avantages en numéraire. L'élément variable est soumis à conditions de performance et calculé de la même manière que la rémunération variable annuelle. Les dirigeants mandataires sociaux se sont engagés à placer ce versement complémentaire, net d'impôts, dans des supports d'investissement dédiés au financement de leur retraite.

Pour 2018, il a été attribué à MM. Tricoire et Babeau:

Dirigeant mandataire social	Part fixe	Part variable ⁽¹⁾
Jean-Pascal Tricoire	191 600 €	285 446 €
Emmanuel Babeau	153 300 €	175 682 €

⁽¹⁾ Calculé par application à la part fixe ci-dessus le pourcentage de réalisation de ses objectifs déterminé pour le calcul de la rémunération variable annuelle du dirigeant concerné.

Conformément à la législation en vigueur, tous les paiements variables présentés dans ce rapport seront soumis à l'approbation des actionnaires et versés seulement après obtention de cette approbation.

7. Intérêts et rémunérations des dirigeants du Groupe

Autres avantages de toute nature

Abondement et intéressement

Pour l'exercice 2018, les deux dirigeants mandataires sociaux ont bénéficié de l'intéressement et de l'abondement versé aux souscripteurs à l'augmentation de capital réservée aux salariés.

Ils ont en outre bénéficié de l'abondement versé aux souscripteurs du dispositif collectif d'épargne volontaire (PERCO) pour la retraite des collaborateurs en France.

Dirigeant mandataire social	Abondement versé aux souscripteurs à l'augmentation de capital réservée	Abondement versé aux souscripteurs du PERCO	Intéressement	Total
Jean-Pascal Tricoire	1 404 €	800 €	8 815 €	11 019 €
Emmanuel Babeau	1 404 €	0 €	8 815 €	10 219 €

Voiture de fonction

Les montants équivalents des avantages au titre des voitures de fonction dont bénéficient MM. Tricoire et Babeau se sont élevés, respectivement, à 11 772 euros et 8 598 euros.

7.3.3. Jetons de présence

M. Tricoire a renoncé aux jetons de présence auxquels il a droit en sa qualité de Président du conseil en application des règles de distribution arrêtées par le conseil. De même, conformément aux règles internes du Groupe, M. Babeau ne percevra pas de jetons de présence au titre des mandats sociaux exercés dans des sociétés du Groupe.

7.3.4 Autres éléments alloués aux mandataires sociaux dans le cadre de leur statut (conventions et engagements réglementés)

Régimes de couverture et de prévoyance

MM. Tricoire et Babeau, qui bénéficient du régime collectif de prévoyance applicable aux salariés de Schneider Electric SE et de Schneider Electric Industries SAS, couvrant les risques maladie, incapacité, invalidité et décès, bénéficient également d'une couverture complémentaire sur les risques maladie, incapacité, invalidité et décès, des dirigeants du Groupe, sous contrat français, ainsi que de polices Groupe d'assurance individuelle accidents en cas d'invalidité ou de décès à la suite d'un accident. Ils bénéficient également d'une rente au profit du conjoint survivant en cas de décès ou d'une rente avec réversibilité au conjoint survivant en cas d'invalidité pour autant que ces risques interviennent avant la fin de leur mandat ou après l'âge de 55 ans en cas de départ de l'entreprise à la suite d'une révocation ou d'une invalidité.

Le bénéfice de cette couverture complémentaire et des indemnités de prévoyance au titre des polices Groupe d'assurance individuelle accidents est soumis à l'atteinte de l'une ou l'autre des conditions de performance suivantes : la moyenne du résultat net des cinq derniers exercices précédant l'événement est positive ou la moyenne du montant du cash-flow libre des cinq derniers exercices précédant l'événement est positive.

Accords relatifs à la cessation des fonctions

Les stipulations des conventions et engagements réglementés applicables en cas de cessation des fonctions des mandataires sociaux n'ont pas été appliquées en 2018.

En application des conventions réglementées alors en vigueur, MM. Tricoire et Babeau avaient droit à une indemnité de départ contraint en cas de départ forcé. Le départ contraint pouvait être reconnu dans trois cas :

- i. Révocation, non-renouvellement ou démission de son mandat de Directeur général/Directeur général délégué intervenu dans les six mois d'un changement capitalistique significatif notamment susceptible de donner lieu à une modification de la composition du conseil d'administration ;
- ii. Révocation, non-renouvellement ou démission de son mandat de Directeur général/Directeur général délégué de la société en cas d'inflexion de la stratégie portée et affichée jusqu'alors par l'intéressé, que celle-ci soit ou non consécutive à un changement capitalistique visé ci-dessus ;
- iii. Révocation, non-renouvellement ou démission sollicitée de son mandat de Directeur général/Directeur général délégué de la société alors que les critères Groupe (à distinguer des objectifs individuels) des quatre derniers exercices clos au jour de son départ auraient été atteints en moyenne aux deux tiers.

En outre, les deux dirigeants mandataires sociaux étaient liés par un engagement de non-concurrence en cas de départ du Groupe. Cet engagement, d'une durée d'un an, est rémunéré à hauteur de 60 % de la rémunération cible annuelle (fixe et variable cible).

En conformité avec les recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF :

- Le droit à une indemnité de départ contraint est soumis à de strictes conditions de performance, évaluées sur une période supérieure à deux ans ;
- Seules des circonstances caractérisant un départ forcé, quelle que soit la forme du départ, sont de nature à déclencher le droit à une indemnité de départ contraint ;
- Ajoutée à l'indemnité de non-concurrence, le cas échéant, l'indemnité de départ contraint ne pourrait dépasser deux fois la moyenne de la rémunération annuelle effective des mandataires sociaux (parts fixe et variable) ;
- Depuis l'approbation des nouvelles conventions réglementées par l'assemblée générale des actionnaires le 24 avril 2018, le conseil doit décider unilatéralement d'appliquer ou non la clause de non-concurrence au moment du départ du dirigeant.

7.4: Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour l'année 2019

Les principes et critères régissant la rémunération et les avantages de toute nature octroyent aux mandataires sociaux pour 2019 tels qu'exposés dans cette section seront soumis à l'approbation des actionnaires à l'assemblée générale du 25 avril 2019, sous les 7^{ème} et 8^{ème} résolutions.

Le Comité a réexaminé la politique de rémunération existante et en a conclu que les piliers et les principes formulés pour 2018 offrent toujours un niveau de rémunération compétitif tout en assurant l'existence d'une corrélation étroite entre rémunération et performance, d'un alignement fort sur les intérêts des actionnaires et d'une vision à long terme. Par conséquent, après avoir entendu les analyses et recommandations du Comité, le conseil a décidé, lors de sa réunion du 12 décembre 2018, de réitérer les piliers de la rémunération des dirigeants pour 2018, à savoir la rémunération de la performance, l'alignement sur les intérêts des actionnaires et la compétitivité, ainsi que les sept principes qui en découlent (voir page 244 du présent document de référence).

Le Comité a également réévalué l'adéquation des critères de rémunération à ces principes et aux réserves exprimées par les actionnaires en 2018 lors de l'assemblée générale et dans le cadre du processus d'engagement actionnarial décrit plus haut (voir page 245 du présent document de référence).

En se fondant sur les travaux et les recommandations du comité de gouvernance et des rémunérations, le conseil, lors de sa réunion du 13 février 2019, a décidé que la structure de rémunération globale des dirigeants mandataires sociaux devait rester pour l'essentiel la même qu'en 2018 car elle sert les objectifs de rémunération à la performance et d'alignement sur les intérêts des actionnaires, sous réserve toutefois de modifications structurelles des critères de performance, présentées ci-après.

Élément de rémunération	Modification proposée	Motif
Rémunération fixe annuelle	<ul style="list-style-type: none"> Sur recommandation du Comité, le conseil a décidé que les salaires des dirigeants mandataires sociaux resteraient inchangés en 2019 : <ul style="list-style-type: none"> Jean-Pascal Tricoire : 1 000 000 euros Emmanuel Babeau : 680 000 euros. 	<ul style="list-style-type: none"> Compte-tenu des augmentations accordées aux dirigeants mandataires sociaux en 2018, des performances individuelles et du Groupe et du positionnement des rémunérations sur leur marché, le conseil a décidé qu'aucune circonstance particulière ne justifiait une augmentation de salaire en 2019.
Rémunération variable annuelle	<ul style="list-style-type: none"> Simplification, avec la réduction de 8 à 4 du nombre de critères de performance, comprenant désormais 80 % de critères financiers et 20 % de critères liés au développement durable. Objectifs exigeants : le montant maximal ne sera versé qu'en cas de performance exceptionnelle au titre de chaque critère de performance. Suppression de la part basée sur l'évaluation individuelle du conseil (contre 10 % du total de la rémunération variable annuelle à la cible auparavant). 	<ul style="list-style-type: none"> La nouvelle structure de mesure de la performance met l'accent sur ce qui est déterminant pour Schneider Electric dans la création de valeur pour les actionnaires. Elle repose uniquement sur des critères quantitatifs, simples et facilement lisibles. Les critères financiers – marge d'EBITA ajusté, génération de cash et croissance organique du chiffre d'affaires – représentent 80 % de la rémunération variable annuelle et créent une étroite corrélation entre la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et les performances financières de Schneider Electric. L'augmentation de 6 à 20 % du poids des critères liés au Schneider Sustainability Impact souligne encore davantage l'importance du développement durable dans l'agenda de Schneider Electric. Lorsque le futur plan d'attribution d'actions sera en place, à savoir après l'assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2019 et sous réserve de l'approbation de la 21^{ème} résolution, il n'existera plus de redondance entre les critères de performance des rémunérations variables à court et long termes.

7. Intérêts et rémunérations des dirigeants du Groupe

Élément de rémunération	Modification proposée	Motif
Rémunération variable pluriannuelle : actions de performance	<p>Note: Les attributions dans le cadre du Plan d'intéressement long-terme 2019 sont décidées en mars et seront donc régies par la résolution existante approuvée en 2016.</p> <ul style="list-style-type: none"> Le nombre d'actions attribuées aux deux dirigeants mandataires sociaux demeure identique à celui de 2018 : <ul style="list-style-type: none"> Jean-Pascal Tricoire : 60 000 actions Emmanuel Babeau : 26 000 actions Le barème d'acquisition au titre du critère de TSR relatif est durci dès 2019 : <ul style="list-style-type: none"> Acquisition supérieure à 100 % pour compensation réservée aux cas de performances exceptionnelles. Aucun versement en cas de positionnement au rang 8 ou en deçà. Règle d'ajustement automatique à 3 % (c'est-à-dire si les résultats du classement sont très serrés) remplacée par l'exercice par le conseil de sa faculté de jugement. L'approche en matière de fixation des objectifs est également durcie : 100 % des actions ne seront acquises qu'en cas de performance remarquable : par exemple au titre du critère d'EBITA Ajusté, l'atteinte des objectifs communiqués au marché ne donnera droit qu'à environ 70 % des actions attribuées (contre 100 % auparavant). À partir de 2020, d'autres modifications seront apportées au plan d'attribution d'actions, comme indiqué dans la section 7.1, notamment : <ul style="list-style-type: none"> réduction à 3 du nombre de critères de performance (contre 4 auparavant) et suppression des critères de performance redondants entre les rémunérations variables à court terme et à long terme ; introduction du BPA comme critère de performance ; modification du groupe de référence pour la détermination de la performance au titre du TSR relatif, afin d'y inclure également les sociétés du CAC40, en plus du groupe actuel composé de sociétés concurrentes, et application d'un barème plus exigeant ; introduction d'un nouveau critère de développement durable, relatif et externe, qui mettra en avant les progrès de Schneider Electric en matière de développement durable tels qu'évalués selon des indices externes, exigeants, publics et indépendants. 	<ul style="list-style-type: none"> Après avoir examiné le positionnement des rémunérations proposées au sein des trois principaux groupes de référence, comme indiqué dans les principes de rémunération, le conseil a considéré que le volume d'actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux était raisonnable comparé au marché pour des fonctions et responsabilités comparables. Le conseil a entendu les réserves exprimées par les actionnaires lors de l'assemblée générale des actionnaires de 2018. Il a donc procédé à un examen approfondi des critères de performance, de la méthode de fixation des objectifs et du volume des attributions. Cet examen a permis au conseil de s'assurer que les futurs critères de performance du plan d'intéressement long-terme continuent à promouvoir l'exécution de la stratégie de Schneider Electric, favorisent une croissance régulière et pérenne et renforcent l'alignement avec les attentes des actionnaires. Pour le plan d'attribution d'actions 2019, les modifications ne peuvent être que limitées. Les modifications futures s'appliqueront aux plans adoptés après l'assemblée générale du 25 avril 2019 dans le cadre de la nouvelle résolution. Le barème d'acquisition au titre du critère de TSR a été revu de façon approfondie. Après avoir relevé, notamment, la composition du groupe de référence, la répartition géographique des concurrents directs de Schneider Electric et la volatilité des marchés boursiers étrangers, le conseil a décidé de conserver le même groupe de référence pour les attributions d'actions dans le cadre du plan d'attribution d'actions adopté en mars 2019, tout en introduisant un barème plus exigeant.
Versements exceptionnels	<ul style="list-style-type: none"> La prohibition des paiements exceptionnels non prévus dans la politique de rémunération approuvée par les actionnaires est maintenue. 	<ul style="list-style-type: none"> Cette bonne pratique a été maintenue car elle garantit que Schneider Electric rémunère les dirigeants pour leur performance en toute transparence.
Autres éléments relevant du statut des dirigeants mandataires sociaux	<ul style="list-style-type: none"> Les conventions réglementées approuvées par les actionnaires lors de l'assemblée générale du 24 avril 2018 restent inchangées. Voir le « Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés » aux pages 406 à 408. 	<p>Conformément aux prescriptions du Code AFEP/MEDEF :</p> <ul style="list-style-type: none"> Les indemnités de départ contraint sont soumises à des conditions de performance garantissant qu'aucune indemnité ne soit versée aux dirigeants en situation d'échec ; L'indemnité de départ contraint, augmentée, le cas échéant, de l'indemnité de non-concurrence, ne peut dépasser deux ans de rémunération en numéraire ; Les indemnités de départ contraint ne peuvent être versées qu'en cas de départ forcé ; En aucun cas, les actions attribuées et non encore acquises ne peuvent être conservées par un dirigeant mandataire social dans un contexte de non-performance.

Les tableaux suivants récapitulent les rémunérations et avantages dus ou attribuables à MM. Tricoire et Babeau au titre des exercices 2018 et 2019 (à la cible), présentés conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF (rémunérations et avantages dus au titre de l'exercice) et sur une base effective (rémunération et avantages réalisés), c'est-à-dire lorsque la période d'évaluation de la performance a pris fin au cours de l'exercice :

Jean-Pascal Tricoire Président-Directeur général (Euros)	Rémunération et avantages dus ou attribuables au titre de l'exercice		Rémunération et avantages réalisés lors de l'exercice
	2019	2018	2018
A- REMUNERATION EN NUMÉRAIRE			
Rémunération annuelle fixe	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Rémunération annuelle variable	1 300 000	1 489 800	1 489 800
Jetons de présence	0	0	0
SOUS-TOTAL (A) (rémunération en numéraire)	2 300 000	2 489 800	2 489 800
B- AVANTAGES DE TOUTE NATURE			
Valorisation des actions de performance	60 000 actions	3 281 280 ⁽¹⁾	3 277 254 ⁽²⁾
Avantages en nature (voiture)	11 772	11 772	11 772
SOUS-TOTAL (B) (avantages de toute nature)	11 772 + 60 000 actions	3 293 052	3 289 026
C- RETRAITE			
Versement complémentaire pour la retraite (part fixe)	191 600	191 600	191 600
Versement complémentaire pour la retraite (part variable)	249 080	285 446	285 446
SOUS-TOTAL (C) (retraite)	440 680	477 046	447 046
TOTAL RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES (A)+(B)+(C)	2 752 452 + 60 000 actions	6 259 898	6 255 872

Emmanuel Babeau Directeur général délégué (Euros)	Rémunération et avantages dus ou attribuables au titre de l'exercice		Rémunération et avantages réalisés lors de l'exercice
	2019	2018	2018
A- REMUNERATION EN NUMÉRAIRE			
Rémunération annuelle fixe	680 000	680 000	680 000
Rémunération annuelle variable	680 000	799 280	779 280
Jetons de présence	0	0	0
SOUS-TOTAL (A) (rémunération en numéraire)	1 360 000	1 459 280	1 459 280
B- AVANTAGES DE TOUTE NATURE			
Valorisation des actions de performance	26 000 actions	1 421 888 ⁽¹⁾	1 420 118 ⁽²⁾
Avantages en nature (voiture)	4 260	8 598	8 598
SOUS-TOTAL (B) (avantages de toute nature)	4 260 + 26 000 actions	1 430 486	1 428 716
C- RETRAITE			
Versement complémentaire pour la retraite (part fixe)	153 300	153 300	153 300
Versement complémentaire pour la retraite (part variable)	153 300	175 682	175 682
SOUS-TOTAL (C) (retraite)	306 600	328 982	328 982
TOTAL RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES (A)+(B)+(C)	1 670 860 + 26 000 actions	3 218 748	3 216 978

(1) **Valeur des actions de performance attribuées au cours de l'exercice** – selon la méthodologie du Code AFEP/MEDEF, la rémunération est présentée sur une base « due », autrement dit, attribuée ou attribuable. Les avantages de toute nature attribués ou attribuables au titre de l'exercice comprennent les actions de performance attribuées au cours de ce même exercice, dont par définition la période de performance n'est pas écoulée. Leur valeur totale correspond au nombre total d'actions attribuées, avant décote de performance (hors TSR), multipliée par la valeur unitaire de l'action telle que déterminée selon les normes comptables IFRS 2.

(2) **Valeur des actions de performance réputées acquises au cours de l'exercice** – Afin de faciliter les analyses, les avantages de toute nature sont également présentés à leur valeur réalisée, où la valeur des actions de performance correspond au nombre réel d'actions (attribuées les années précédentes) réputées acquises à la fin de l'exercice, après réduction au titre des conditions de performance, multipliée par le cours de l'action au 31 décembre 2018.

7. Intérêts et rémunérations des dirigeants du Groupe

Mise en œuvre de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour 2019

Nous présentons ci-après les modalités de mise en œuvre des principes et critères qui constituent la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour 2019 et seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2019.

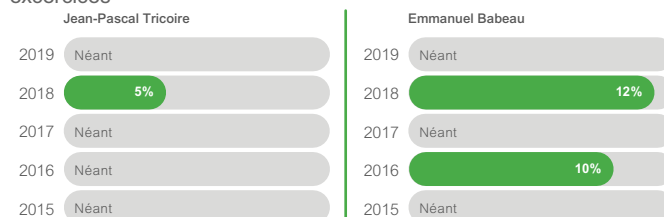
Rémunération fixe annuelle

Objectif

Les niveaux des rémunérations fixes annuelles reflètent l'ampleur et la complexité de l'activité et des responsabilités attachées à la fonction de dirigeant mandataire social.

Le conseil réexamine régulièrement les salaires des dirigeants mandataires sociaux, mais n'attribue généralement une augmentation qu'après écoulement d'une période assez longue, sauf circonstances particulières qui justifieraient une augmentation, par exemple, un changement majeur dans les rôles et responsabilités du dirigeant. Le conseil veille à ce que les salaires des mandataires sociaux soient fixés à des niveaux raisonnables par rapport au marché sur des fonctions similaires.

Hausses de la rémunération fixe annuelle au cours des cinq derniers exercices



La rémunération annuelle fixe représente environ de 18 à 25 % de la rémunération totale à la cible des dirigeants mandataires sociaux.

Le conseil a décidé de ne pas augmenter les rémunérations annuelles fixes en 2019.

Dirigeant mandataire social	2019 (à compter du 01/01/2019)	2018 (à compter du 01/01/2018)	Évol. (%)
Jean-Pascal Tricoire, PDG	1 000 000 €	1 000 000 €	0 %
M. Emmanuel Babeau, DGD	680 000 €	680 000 €	0 %

Rémunération variable annuelle

Objectif

La rémunération variable annuelle vise à récompenser la réalisation des objectifs financiers, de transformation et de développement durable (responsabilité sociétale et environnementale) à court terme du Groupe.

En début d'exercice, le Comité revoit en détail les critères de performance et leurs pondérations respectives et détermine les objectifs annuels sur les critères financiers et de développement durable, avant de les présenter au conseil pour approbation. Les montants finaux seront fixés en fonction de la performance atteinte pour chacun de ces objectifs. Le conseil dispose de la flexibilité nécessaire pour revoir les objectifs en cours d'année si cela est nécessaire afin d'assurer un alignement continu sur les intérêts des actionnaires.

Le versement de la rémunération variable annuelle en numéraire est conditionné à l'approbation par les actionnaires de la rémunération accordée au dirigeant mandataire social concerné. Il n'est pas prévu de mécanisme de remboursement (« clawback »).

L'atteinte du seuil minimum de performance ne donne droit à aucun paiement au titre de la rémunération variable annuelle (0 %) tandis qu'à la cible, l'atteinte de l'objectif donne droit à 50 % du montant maximum de la rémunération variable annuelle. La distribution des montants entre le seuil et la cible et entre la cible et le maximum est linéaire.

Rémunérations variables annuelles pour 2019 à la cible et maximale :

Jean-Pascal Tricoire

Minimum	A la cible	Maximum
0 % du fixe	130 % du fixe	260 % du fixe
Nil	1 300 000 €	2 600 000 €

Emmanuel Babeau

Minimum	A la cible	Maximum
0 % du fixe	100 % du fixe	200 % du fixe
Nil	680 000 €	1 360 000 €

100 % de critères mesurables et quantifiables

80 % Financiers et 20 % Développement durable

Pour 2019, le conseil propose que les critères financiers déterminent 80 % du montant de la rémunération variable annuelle à la cible de MM. Tricoire et Babeau, et les critères de développement durable, 20 % :

Critères de performance	Description et lien avec la stratégie
40 % Croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe	Encourager la croissance organique grâce au déploiement des priorités stratégiques sur les marchés-clés
30 % Progression de la marge d'EBITA ajusté (org.)	Permettre la création de valeur pour l'actionnaire grâce à l'amélioration continue de l'efficacité
20 % Schneider Sustainability Impact	Poursuivre les efforts permanents en faveur du développement durable et de la création de valeur pour le client
10 % Génération de cash	Permettre de délivrer un retour aux actionnaires

Pour des raisons tenant à la confidentialité des affaires, les niveaux de réalisation requis à la cible ne peuvent être divulgués. Les objectifs, déterminés par le conseil d'administration lors de sa réunion du 13 février 2019, seront divulgués rétroactivement.

Rémunération variable pluriannuelle : actions de performance

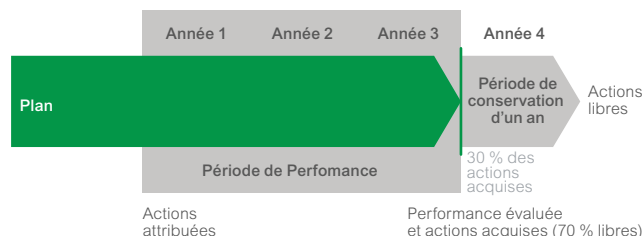
Objectif

Les actions de performance conditionnent la majeure partie de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux à l'atteinte d'objectifs de performance à long terme du Groupe. Le nombre d'actions définitivement acquises varie en fonction de la réalisation de critères de performance directement liés aux priorités stratégiques.

Les actions attribuées sont soumises à une période de performance de trois ans, assortie d'une période de conservation supplémentaire obligatoire d'un an pour 30 % des actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux en rémunération de leur mandat social chez Schneider Electric SE.

L'atteinte du seuil minimum de performance ne donne droit à aucune action (0 %). L'atteinte du niveau maximum de performance donne droit à 100 % des actions octroyées. La distribution est linéaire entre ces deux points.

Calendrier du Plan



En 2018, le conseil a procédé à un examen approfondi des critères de performance et de la méthode de fixation des objectifs du plan d'attribution d'actions de performance afin de garantir que les critères de performance reflètent l'évaluation holistique des performances du Groupe, continuent à promouvoir l'exécution de la stratégie de Schneider Electric, favorisent une croissance régulière et pérenne et renforcent l'alignement avec les attentes des actionnaires.

Ces propositions seront mises en œuvre dans le cadre de la nouvelle résolution relative aux plans d'attributions d'actions soumise à l'approbation des actionnaires à l'assemblée générale du 25 avril 2019.

Pour 2019, les attributions d'actions de performance dans le cadre du plan d'intéressement long-terme suivront la structure prescrite par la résolution de 2016 et le rapport joint aux actionnaires (document de référence 2015, pages 302 & s.). Toutefois, le conseil a décidé d'appliquer par anticipation les modifications compatibles avec ladite résolution, notamment le nouveau barème d'acquisition d'actions de performance au titre du critère de TSR relatif.

Afin d'aligner les intérêts de l'ensemble des dirigeants du Groupe sur ceux des actionnaires, en 2019, le conseil prévoit d'attribuer à plus de 2 000 bénéficiaires dirigeants du Groupe des actions de performance (Plans 32 et 33). Pour les dirigeants mandataires sociaux et membres du comité exécutif, 100 % des actions attribuées seront soumises à un ensemble de critères de performance assortis d'objectifs fixés par le conseil pour chacun de ces objectifs et mesurés sur 3 ans. Le nombre total d'actions attribuables en 2019 est plafonné à 2,4 millions d'actions.

La volumétrie de l'attribution aux dirigeants mandataires sociaux, qui demeurerait inchangée, a été fixée en tenant compte :

- des volumes globaux des plans précédents, dans une perspective de continuité et de compétitivité de la politique de rémunération des dirigeants ;
- du nombre d'actions allouées aux autres dirigeants du Groupe bénéficiant du même plan d'intéressement pluriannuel : pour 2018, le nombre d'actions attribuables aux dirigeants mandataires sociaux au titre des Plans 32 et 33 représenteraient 3,6 % du total des actions attribuables au titre de l'ensemble des plans précités ;
- du coût induit pour la Société.

7. Intérêts et rémunérations des dirigeants du Groupe

100 % de critères mesurables et quantifiables

80 % Financiers et TSR et 20 % Développement durable

Critères de performance et pondérations applicables au **plan d'attributions d'actions de performance 2019-2021** :

- pour 40 %, à un objectif de **progression organique de la marge d'EBITA ajusté** ;
- pour 25 %, à un objectif de **taux de génération de cash** ;
- pour 15 %, à un objectif de **Total Shareholder Return (TSR)** relatif, lié au classement de Schneider Electric au sein d'un panel de 12 sociétés à fin 2021 : ABB, Legrand, Siemens, Eaton, Emerson, Honeywell, Johnson Controls, Rockwell Automation, Fuji Electric, Mitsubishi Electric et Yokogawa ;
- 20 %, une moyenne de progression annuelle de l'indicateur **Schneider Sustainability Impact**.

Au titre du critère de TSR relatif, l'acquisition de plus de 100 % des actions attribuées (permettant de compenser la sous-performance éventuelle au titre des autres critères financiers) ne sera possible qu'en cas de performances exceptionnelles, en l'occurrence, si Schneider Electric figure dans le quartile supérieur du groupe de référence. Par ailleurs, aucune action ne sera acquise au titre de ce critère en cas de classement au rang 8 ou en deçà. Enfin la règle d'ajustement automatique à 3 % (c'est-à-dire si les résultats du classement sont très serrés) est remplacée par l'exercice par le conseil de sa faculté de jugement, qui reposera notamment sur l'analyse de la performance sous-jacente globale du Groupe.

Les valeurs cibles de chacun de ces critères de performance et le barème d'acquisition sont définis par le conseil en fonction des objectifs de l'année communiqués au marché. Ils seront détaillés dans le rapport du conseil d'administration à l'assemblée générale à l'issue de la période de performance.

La volumétrie de l'attribution aux dirigeants mandataires sociaux pour 2019 reste la même qu'en 2018 : 60 000 actions pour le Président-directeur général et 26 000 actions pour le Directeur général délégué.

Dirigeant mandataire social	Nombre d'actions (Plan n° 32) ⁽¹⁾	Nombre d'actions (Plan n° 33)
Jean-Pascal Tricoire, Président-Directeur général	18 000	42 000
Emmanuel Babeau, Directeur général délégué	7 800	18 200

(1) Les actions de performance attribuées spécifiquement à raison d'un mandat social de Schneider Electric SE sont soumises à une période de conservation supplémentaire d'1 an.

Il est rappelé que le nombre d'actions attribué représente également un maximum. En aucun cas, même en cas de dépassement de l'ensemble des objectifs, le nombre d'actions acquises ne peut être supérieur au nombre d'actions attribuées.

Retraite

Objectif

Les mandataires sociaux doivent faire leur affaire personnelle de la constitution de leur retraite. À cet effet, ils perçoivent un versement complémentaire composé d'un élément fixe et d'un élément variable. Dans un but de cohérence et de comparabilité avec d'autres sociétés françaises ou internationales, ces versements ne sont pas considérés comme des éléments de rémunération mais comme avantages en numéraire. Le montant maximum de ces versements complémentaires pour 2019 reste inchangé. Il est détaillé dans le tableau ci-dessous. La partie variable est soumise aux mêmes conditions de performance que la rémunération variable annuelle. Les dirigeants mandataires sociaux se sont engagés à placer ce versement complémentaire, net d'impôts, dans des supports d'investissement dédiés au financement de leur retraite.

Dirigeant mandataire social	Part fixe	Part variable				Total à la cible
		Cible (% de fixe)	Minimum	A la cible	Maximum	
Jean-Pascal Tricoire, Président-Directeur général	191 600 €	130 %	0 €	249 080 €	498 160 €	440 680 €
Emmanuel Babeau, Directeur général délégué	153 300 €	100 %	0 €	153 300 €	306 600 €	306 600 €

Autres avantages

Abondement et intéressement

En 2019, les deux dirigeants mandataires sociaux bénéficient de l'intéressement et de l'abondement versés aux souscripteurs à l'augmentation de capital réservée aux salariés.

Les deux dirigeants mandataires sociaux bénéficient en outre de l'abondement versé aux souscripteurs du dispositif collectif d'épargne volontaire (PERCO) pour la retraite des collaborateurs en France.

Voiture de fonction et frais de déplacement

Les frais de représentation et de déplacement de MM. Tricoire et Babeau sont pris en charge par le Groupe. Les dirigeants mandataires sociaux peuvent utiliser les voitures de la Direction Générale avec ou sans les services d'un chauffeur. Ils bénéficient chacun d'une voiture de fonction. Ils ne bénéficient pas d'autres remboursements de frais.

Jetons de présence

M. Tricoire a renoncé aux jetons de présence auxquels il a droit en sa qualité de Président du conseil en application des règles de distribution arrêtées par le conseil. De même, conformément aux règles internes du Groupe, M. Babeau ne percevra pas de jetons de présence au titre des mandats sociaux exercés dans des sociétés du Groupe.

Versements exceptionnels

Le conseil a décidé de maintenir l'interdiction des paiements exceptionnels non prévus dans la politique de rémunération approuvée par les actionnaires. Cette bonne pratique a été maintenue car elle garantit que Schneider Electric rémunère les dirigeants pour leur performance en toute transparence.

Approche de la rémunération en cas de nomination d'un nouveau dirigeant mandataire social

Lors de la nomination d'un nouveau dirigeant mandataire social, le conseil s'attend à ce que tout nouveau dirigeant mandataire social soit engagé à des conditions conformes – et en aucun cas plus favorables – aux principes et critères approuvés par les actionnaires à la dernière assemblée générale, et ce jusqu'à la tenue de l'assemblée des actionnaires suivante. Il est néanmoins évident qu'il est impossible de prévoir l'ensemble des circonstances entourant la nomination d'un dirigeant mandataire social. Le conseil s'attachera à définir une rémunération appropriée pour attirer, motiver, fidéliser et récompenser un individu de la qualité requise pour diriger le Groupe avec succès, tout en évitant de payer plus que nécessaire. Si le conseil détermine qu'il est dans l'intérêt de la Société et de ses actionnaires de faire appel aux services d'un individu ne faisant pas l'objet d'une promotion au sein du groupe, il pourra être amené à examiner les conditions de son emploi actuel et/ou sa situation personnelle. Tout en constatant que sa structure de rémunération est en adéquation avec le marché et conforme aux principes constamment affirmés, le conseil pourrait être amené à revoir les critères d'évaluation de la performance en fonction du profil du nouveau dirigeant, voire envisager un versement en numéraire ou une attribution d'actions à caractère exceptionnel afin de compenser la perte d'avantages que le candidat subirait en changeant de poste.

7.5: Autres éléments alloués aux dirigeants mandataires sociaux dans le cadre de leur statut (conventions et engagements réglementés)

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages susceptibles d'être dus à raison de la cessation de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Jean-Pascal Tricoire, Président-Directeur général	NON	NON ⁽¹⁾	OUI	OUI
Emmanuel Babeau, Directeur général délégué	NON	NON ⁽¹⁾	OUI	OUI

(1) Le conseil d'administration du 18 février 2015 a décidé de mettre fin au bénéfice du régime de retraite supplémentaire des dirigeants.

Accords relatifs à la cessation des fonctions

Conformément au Code de gouvernance d'entreprise AFEP/MEDEF, **M. Jean-Pascal Tricoire** a démissionné de son contrat de travail à l'occasion du renouvellement de son mandat de Président du directoire intervenu le 3 mai 2009. Le conseil de surveillance avait défini les avantages qui lui étaient accordés dans le cadre de son mandat social. L'assemblée générale de 2009 avait approuvé le statut ainsi défini. Ce nouveau statut a été renouvelé et approuvé par l'assemblée générale en 2012 au renouvellement de son mandat. Du fait du changement de gouvernance, le statut de M. Jean-Pascal Tricoire a été à nouveau renouvelé par le conseil d'administration, dans ses réunions des 25 avril et 18 & 19 juin 2013, et modifié le 24 octobre 2013.

A cette occasion, le conseil a renforcé les conditions auxquelles est soumis le bénéfice des avantages qui lui sont accordés en cas de départ du Groupe. Ainsi, notamment, les conditions de performance liées à l'Indemnité de Départ Contraint ont été durcies. De même, le droit de conserver le bénéfice des options sur actions et des actions gratuites/de performance a été limité à la seule hypothèse d'un départ contraint. L'assemblée générale du 6 mai 2014 a approuvé le statut de M. Tricoire ainsi modifié.

Le statut de M. Tricoire a été à nouveau amendé en 2015 par le conseil d'administration à la suite de sa décision de supprimer aux dirigeants mandataires sociaux le bénéfice de leur retraite chapeau (article 39). L'assemblée générale du 21 avril 2015 a approuvé cet aménagement.

7. Intérêts et rémunérations des dirigeants du Groupe

En ce qui concerne **M. Emmanuel Babeau**, le conseil d'administration avait également approuvé son statut au moment du changement de gouvernance. Ce statut avait été aligné, sous certaines réserves liées à sa qualité de salarié de Schneider Industries SAS, sur celui de M. Jean-Pascal Tricoire. L'assemblée du 6 mai 2014 avait approuvé le nouveau statut de M. Babeau. Cependant, M. Babeau ayant été amené à démissionner de son contrat de travail avec Schneider Industries SAS, le conseil d'administration du 18 février 2015 a réitéré le statut de M. Babeau sous réserve des adaptations résultant de la suppression de son contrat de travail et de la perte du bénéfice des régimes de retraite supplémentaire des articles 39 et 83.

Depuis lors, le statut de M. Babeau est totalement aligné sur celui de M. Tricoire.

À la suite du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Tricoire lors de l'assemblée générale annuelle du 25 avril 2017, le conseil a décidé de reconduire MM. Tricoire et Babeau en leurs qualités respectives de Président-directeur général et Directeur général délégué. Leur statut a été revu au regard des dernières pratiques de gouvernance considérées comme les meilleures et des recommandations du Code de gouvernance d'entreprise AFEP-MEDEF, de la façon suivante :

- Le conseil peut renoncer unilatéralement à l'engagement de non-concurrence en cas de départ du dirigeant mandataire social et doit décider, au moment du départ du dirigeant concerné, d'appliquer ou non cette clause ;
- Le droit des dirigeants mandataires sociaux à conserver les actions et options d'actions issues de plans attribués après le 14 février 2018 qui ne seraient pas acquises ou exercées au moment de leur départ contraint, est désormais proportionnel à leur temps de présence dans le Groupe pendant la période d'acquisition ou d'exercice des actions ou options concernées. En application des recommandations du Code de gouvernance AFEP-MEDEF, le conseil pourra toutefois décider, en le justifiant, que le dirigeant mandataire social concerné sera en droit de conserver l'ensemble de ses attributions d'actions ou options d'actions non encore acquises ou exercées, dans des circonstances spécifiques et sous réserve que les conditions de performance prédéterminées aient été remplies.

Indemnité de Départ Contraint

MM. Tricoire et Babeau bénéficient du droit à une Indemnité de Départ Contraint au maximum égale à deux fois la moyenne arithmétique de la rémunération fixe et variable annuelle effective (c.-à-d. Rémunération et versements complémentaires inclus) en numéraire à l'exclusion de tout autre élément, des trois dernières années, déterminées par le conseil (ci-après, le « Montant Maximum »), compte tenu des indemnités de non-concurrence éventuelles et sous réserve de l'atteinte de conditions de performance. Par conséquent et conformément au Code de gouvernance AFEP-MEDEF, le montant total de l'Indemnité de Départ Contraint et de l'indemnité de non-concurrence, le cas échéant, ne peut pas dépasser le Montant Maximum.

Conformément au Code de gouvernance AFEP-MEDEF, l'Indemnité de Départ Contraint n'est versée qu'en cas de départ contraint et ce, quelle que soit la forme du départ. Il y a situation de départ contraint dans les cas limités suivants, correspondant à des circonstances dans lesquelles le départ du dirigeant mandataire social est la conséquence normale et nécessaire d'un événement subi par le dirigeant mandataire social contre son gré :

- dans les six mois d'un changement capitalistique significatif notamment susceptible de donner lieu à une modification de la composition du conseil d'administration ;
- révocation, non-renouvellement ou démission de son mandat de Directeur général/Directeur général délégué de la société en cas d'inflexion de la stratégie portée et affichée jusqu'alors par l'intéressé, que celle-ci soit ou non consécutive à un changement capitalistique visé ci-dessus ;
- révocation, non-renouvellement ou démission sollicitée de son mandat de Directeur général/Directeur général délégué de la société alors que les critères Groupe (à distinguer des objectifs individuels) des quatre derniers exercices clos au jour de son départ ont été atteints en moyenne aux deux tiers.

Le bénéfice de l'Indemnité de Départ Contraint est subordonné, et son montant modulé, en fonction du niveau d'atteinte des critères Groupe (à distinguer des objectifs individuels) qui ont déterminé la part variable de la rémunération de l'intéressé pour les trois derniers exercices clos au jour où le conseil d'administration statue, calculé sur la base de leur moyenne arithmétique.

Si les critères Groupe sont atteints...	Alors...
À moins des deux tiers (66 %)	Aucune indemnité ne sera versée.
66 %	Le dirigeant mandataire social concerné percevra 75 % du Montant Maximum.
Entre 66 % et 100 %	Le dirigeant mandataire social concerné percevra entre 75 % et 100 % du Montant Maximum calculé de manière linéaire en fonction du taux d'atteinte.
À au moins 100 %	Le dirigeant mandataire social concerné percevra 100 % du Montant Maximum.

En tout état de cause, l'Indemnité de Départ Contraint ne sera pas due si le départ intervient à la suite d'une faute grave ou lourde.

Les dirigeants mandataires sociaux sont responsables de la constitution de leur propre retraite et n'ont droit à aucune prestation de retraite en plus de l'Indemnité de Départ Contraint.

Le statut des mandataires sociaux ne prévoit aucune disposition applicable en cas de changement d'affectation au sein du Groupe.

Indemnité de non-concurrence

Les deux dirigeants mandataires sociaux sont liés par un engagement de non-concurrence en cas de départ du Groupe. L'engagement, d'une durée d'un an, est rémunéré à hauteur de 60 % de la rémunération cible annuelle (fixe et variable cible, y compris les versements complémentaires).

Conformément aux recommandations du Code de gouvernance d'entreprise AFEP/MEDEF, le conseil décidera d'appliquer ou non la clause de non-concurrence au moment du départ du dirigeant.

Conservation des options d'actions, actions gratuites et de performance

MM. Tricoire et Babeau conservent par anticipation, sous condition de performance, le bénéfice de l'ensemble de leurs options d'actions et actions gratuites ou de performance déjà attribuées au 14 février 2018, en cas de Départ Contraint pendant la période d'acquisition ou avant d'avoir exercé lesdites options. Il est précisé que ce qui précède ne sera applicable que si :

- la moyenne arithmétique du taux d'atteinte des critères Groupe, qui déterminent une partie de la part variable de leur rémunération, des trois derniers exercices clos au moment de leur départ, est au moins égale aux deux tiers de l'objectif ; et
- ce départ n'intervient pas à la suite d'une faute grave ou lourde.

En ce qui concerne les plans attribués après le 14 février 2018, MM. Tricoire et Babeau conservent le bénéfice de ces attributions d'actions et d'options d'actions en cas de Départ Contraint pendant la période d'acquisition ou avant d'avoir exercé lesdites options, au prorata de leur temps de présence au sein du Groupe, en quelque qualité que ce soit, pendant la période d'acquisition ou d'exercice de ces actions et options d'actions. Le bénéfice de ces actions et options d'actions sera soumis aux conditions de performance inscrites dans le plan.

Dans l'hypothèse où le départ du dirigeant mandataire social résulterait d'un changement capitalistique significatif ou de l'inflexion de la stratégie portée et affichée jusqu'alors par l'intéressé (cas définis aux alinéas i. et ii. du paragraphe dédié à l'Indemnité de Départ Contraint), le conseil pourrait toutefois décider de lui accorder le droit de conserver par anticipation l'ensemble de ces actions ou options déjà attribuées, à la condition que la moyenne arithmétique du taux d'atteinte des critères Groupe, qui déterminent une partie de la part variable de sa rémunération des trois derniers exercices clos au moment de son départ soit au moins égale aux deux tiers de l'objectif, et que ce départ n'intervienne pas à la suite d'une faute grave ou lourde. Le conseil devra motiver sa décision.

Régimes de couverture et de prévoyance

MM. Tricoire et Babeau bénéficient dans leurs fonctions de dirigeant mandataire social :

- du régime collectif de prévoyance applicable aux salariés de Schneider Electric SE et de Schneider Electric Industries SAS couvrant les risques maladie, incapacité, invalidité et décès ;
- de la couverture complémentaire des dirigeants français du Groupe sur les risques maladie, incapacité, invalidité et décès. Cette couverture a les principales caractéristiques suivantes :
 - en cas de maladie ou d'accident entraînant une interruption temporaire ou une invalidité (quelle que soit la catégorie), le dirigeant mandataire social aura droit pendant 18 mois au maintien de sa rémunération (fixe et variable cible) autorisée par le conseil,
 - en cas de décès, les ayants droit du titulaire auront droit à la rémunération (fixe et variable cible) autorisée par le conseil d'administration pour le mois en cours, ainsi que d'un capital décès égal à six mois de la rémunération moyenne autorisée par le conseil d'administration (moyenne mensuelle de la rémunération fixe et variable versée au cours des 12 derniers mois de présence) ;
- du droit à une rente viagère au profit du conjoint survivant en cas de décès avant sa retraite ou s'il a quitté l'entreprise après 55 ans sans reprise d'activité, égale à 60 % de 25 % de la moyenne des rémunérations versées au cours des trois années précédant la date du décès, déduction faite de la rente théorique qui pourrait être obtenue aux conditions assurantielles à partir des versements complémentaires qui auront été effectués ;
- en cas d'invalidité entraînant la cessation de toute activité professionnelle, du droit à une rente (réversible au conjoint survivant à 60 %) à compter de sa retraite égale à 25 % de la moyenne des rémunérations totales en numéraire versées au cours des trois années précédant la date d'invalidité, minorée de 1,25 % par trimestre manquant pour obtenir une retraite à taux plein et déduction faite de la rente théorique qui pourrait être obtenue aux conditions assurantielles au moment de l'invalidité ;
- en cas d'accident, l'assurance Groupe couvrant le risque accident des dirigeants, prévoyant le versement d'un capital dont le montant peut aller jusqu'à quatre fois la rémunération annuelle à la cible selon le type et les circonstances de l'accident.

Le bénéfice des avantages (ii) à (v) ci-dessus est subordonné à l'atteinte de l'une ou l'autre des conditions suivantes :

- la moyenne du résultat net des cinq derniers exercices précédant l'événement est positive ;
- la moyenne du montant du cash-flow libre des cinq derniers exercices précédant l'événement, est positive.

Le statut des dirigeants mandataires sociaux fait l'objet du rapport spécial des commissaires aux comptes préparé conformément à l'article L. 225-40 du Code de commerce qui sera soumis à l'approbation des actionnaires à l'assemblée générale du 25 avril 2019, sous la 4^{ème} résolution.

7. Intérêts et rémunérations des dirigeants du Groupe

7.6: Rémunération des membres du conseil d'administration

Membres du conseil d'administration

L'assemblée générale du 25 avril 2017 a porté à 2 000 000 euros le montant global des jetons de présence afin d'y inclure le jeton versé spécifiquement au Vice-président administrateur référent indépendant, conformément aux pratiques de marché communément admises, ainsi que de tenir compte de l'augmentation de la charge de travail des administrateurs et d'attirer des compétences internationales.

Les règles applicables aux jetons de présence gagnés en 2017 et versés en 2018 ont globalement été maintenues pour le calcul des jetons de présence gagnés en 2018 et versés en 2019, à l'exception des montants octroyés pour la participation aux réunions des comités:

a) pour les membres du conseil :

- une quote-part fixe de 25 000 euros (calculée, le cas échéant, prorata temporis pour le mandat qui débute ou qui s'interrompt en cours d'année),
- une quote-part de :
 - 7 000 euros par participation aux réunions du conseil ;
 - 4 000 euros par participation aux réunions des comités dont ils sont membres (contre 5 000 euros lors du précédent exercice) ;
- une quote-part supplémentaire par session du conseil (réunions des comités incluses, le cas échéant) auxquels ils assistent physiquement de :
 - 5 000 euros en cas de déplacement intercontinental (ex. : États-Unis – France) ;
 - 3 000 euros en cas de déplacement intracontinental (ex. : Suisse – France) ;
- pour le Président du comité d'audit, une quote-part fixe supplémentaire de 20 000 euros sur une base annuelle ;
- pour le Président du comité des ressources humaines et RSE, une quote-part fixe supplémentaire de 15 000 euros sur une base annuelle ;
- pour le Président du comité stratégie/investissement, une quote-part fixe supplémentaire de 15 000 euros sur une base annuelle ;
- pour le Vice-président administrateur référent indépendant qui est aussi Président du comité de gouvernance et des rémunérations, une quote-part fixe supplémentaire de 250 000 euros sur une base annuelle (conformément à ce qui avait été annoncé à l'assemblée générale de 2017) ;

b) pour les censeurs, une quote-part fixe de 20 000 euros, à moins qu'ils ne soient cooptés en cours d'année pour devenir administrateur, dans ce cas ils perçoivent au titre de leur fonction de censeur les jetons versés aux membres du conseil pour leur participation aux réunions du conseil et des comités auxquelles ils ont assisté.

Selon ces règles, dont l'application ne porte que sur les jetons dus au titre de l'exercice 2018 (les jetons de présence dus au titre de l'exercice 2017 étant soumis aux règles de répartition antérieures), et étant précisé que M. Jean-Pascal Tricoire et Mme Xiaoyun Ma ont renoncé à percevoir leurs jetons de présence, les montants des jetons de présence versés au titre des exercices 2017 et 2018 ont été les suivants :

Membres du conseil d'administration	Montants versés/dus au titre de l'exercice 2018 ⁽¹⁾	Montants versés/dus au titre de l'exercice 2017 ⁽¹⁾
Monsieur APOTHEKER		
Jetons de présence	398 000 euros	337 233 euros
Autres rémunérations :		
Au titre d'une convention réglementée (jusqu'au 25 avril 2017)		83 320 euros
Madame ATKINS		
Jetons de présence	115 000 euros	97 000 euros
Autres rémunérations		
Madame CABANIS		
Jetons de présence	133 000 euros	110 753 euros
Autres rémunérations		
Monsieur FONTANET		
Jetons de présence	26 493 euros	114 000 euros
Autres rémunérations		
Monsieur GOSSET-GRAINVILLE		
Jetons de présence	113 000 euros	97 000 euros
Autres rémunérations		
Madame HERBAUT⁽⁴⁾		
Jetons de présence	–	33 877 euros
Autres rémunérations		
Monsieur KINDLE		
Jetons de présence	166 356 euros	138 000 euros
Autres rémunérations		

Membres du conseil d'administration	Montants versés/dus au titre de l'exercice 2018 ⁽¹⁾	Montants versés/dus au titre de l'exercice 2017 ⁽¹⁾
Monsieur KISSLING		
Jetons de présence	164 000 euros	148 000 euros
Autres rémunérations		
Madame KNOLL		
Jetons de présence	164 000 euros	186 000 euros
Autres rémunérations		
Madame KOPP		
Jetons de présence	32 808 euros	89 000 euros
Autres rémunérations		
Monsieur DE LA MARTINIÈRE		
Jetons de présence	–	40 178 euros
Autres rémunérations		
Monsieur LACHMANN⁽²⁾		
Jetons de présence	6 247 euros	25 000 euros
Pension (article 39) ⁽³⁾	181 766 euros	581 969 euros
Madame MA		
Jetons de présence	–*	–*
Monsieur MONTIER⁽⁴⁾		
Jetons de présence	105 000 euros	21 877 euros
Autres rémunérations		
Madame PELLERIN		
Jetons de présence	101 260 euros	–
Autres rémunérations		
Monsieur RONEVAD		
Jetons de présence	88 260 euros	–
Autres rémunérations		
Monsieur SPIERKEL		
Jetons de présence	182 356 euros	159 000 euros
Autres rémunérations		
Monsieur TAN		
Jetons de présence	24 726 euros	–
Autres rémunérations		
Monsieur TRICOIRE		
Jetons de présence	–*	–*

(1) Les jetons de présence de l'exercice sont versés au début de l'exercice n + 1.

(2) Censeur.

(3) Montant versé par la compagnie d'assurances, proratisé.

(4) Madame Herbaut, Madame Ma et Monsieur Montier, qui sont par ailleurs liés par un contrat de travail avec une filiale du Groupe, perçoivent à ce titre une rémunération.

* M. Tricoire et Mme Ma ont renoncé au bénéfice de leurs jetons de présence.

M. Henri Lachmann, en tant qu'ancien dirigeant du Groupe, bénéficie d'une rente de retraite supplémentaire (article 39).

Le conseil d'administration du 6 mai 2014 a nommé M. Léo Apotheker Vice-président administrateur référent indépendant en remplacement de M. Henri Lachmann. Il a été renouvelé dans ses fonctions d'administrateur à l'assemblée générale du 25 avril 2016 et, par conséquent, dans celles de Vice-président administrateur référent indépendant. Le conseil d'administration a fixé le montant de la rémunération qui lui est due en rémunération de ses fonctions de Vice-président administrateur référent indépendant, telles que définies dans les statuts et le règlement intérieur du conseil, à 250 000 euros par an, et a autorisé la conclusion d'une convention réglementée qui a été approuvée par les actionnaires réunis en assemblée générale le 25 avril 2017. Cette convention réglementée a pris fin le 25 avril 2017 et n'a pas été renouvelée. Il a été décidé qu'à compter de la date d'expiration de la convention précitée et conformément aux pratiques de marché communément admises, ce montant serait versé sous la forme d'un jeton additionnel (cf. Rapport du conseil à l'assemblée générale du 25 avril 2017, Document de Référence 2016, page 320).

7. Intérêts et rémunérations des dirigeants du Groupe

Le conseil d'administration a également prévu que M. Léo Apotheker puisse, pour l'exercice de sa mission de Vice-président administrateur référent, utiliser certains moyens de la Direction Générale.

Le montant total des jetons de présence dus au titre de 2018 s'est élevé à 1 820 506 euros, un niveau substantiellement inférieur au maximum autorisé par l'assemblée générale des actionnaires.

Cependant, en prévision de l'augmentation de la taille du conseil et du nombre de réunions des comités à partir de 2019 – notamment en raison de la création du comité Digital en 2018 et du fait que la plupart des membres du conseil participent à deux ou trois comités –, le plafond actuel des jetons de présence pourrait être dépassé dans un proche avenir, alors même que les règles d'attribution demeureraient inchangées. Or ces règles permettent d'octroyer aux membres du conseil d'administration une rémunération équitable compte-tenu du volume d'engagement et de responsabilité que cela représente et de la qualité des contributions. Il est donc proposé de porter ce plafond à 2 500 000 euros (cf. 13^{ème} résolution, page 390).

7.7: Rémunération des dirigeants du Groupe hors mandataires sociaux

Périmètre des dirigeants du Groupe hors mandataires sociaux

Au 31 décembre 2018, la Direction Générale est composée du Président-directeur général, du Directeur général délégué et des autres membres du Comité Exécutif (13 membres, excluant le Président-Directeur général). Le Comité Exécutif est présidé par le Président-directeur général. A partir de janvier 2019, il comprend, outre le Président-directeur général et le Directeur général délégué, également en charge des finances et des affaires juridiques :

- les Directeurs généraux des activités : Industrial Automation, Energy Management, Services ;
- les Directeurs généraux des opérations : Opérations Amérique du Nord – Opérations Chine – Opérations France – Opérations Europe – Opérations Internationales ;
- les Directeurs généraux des fonctions centrales : Opérations Industrielles, Digital, Stratégie, Marketing, Ressources Humaines Globales, Innovation.

En décembre 2018, 23 % de la Direction Générale du groupe (excluant le Président-directeur général) est composée de femmes. Depuis le 1^{er} janvier 2019 avec la nomination de Barbara Frei en tant que membre du Comité Exécutif, la proportion de femmes est passée à 29 %.

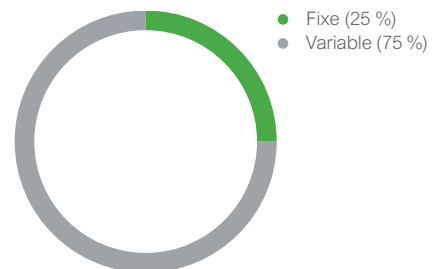
Politique de rémunération 2018

Les principes de rémunération des dirigeants du Groupe (à l'exclusion des dirigeants mandataires sociaux) et leurs analyses individuelles sont revus par le comité des ressources humaines & RSE pour information et consultation du conseil d'administration.

Le comité des ressources humaines & RSE est habilité à recourir aux services d'experts et de consultants pour des missions et analyses spécifiques.

La politique de rémunération des dirigeants du Groupe suit les principes de compétitivité, rémunération de la performance et alignement avec les intérêts des actionnaires détaillés en section 7.1 concernant les dirigeants mandataires sociaux, sous réserve toutefois des spécificités suivantes :

- la compétitivité de leur rémunération est appréciée par comparaison à un panel pertinent prenant en compte la géographie et l'étendue des responsabilités, panel établi par le cabinet spécialisé Willis Towers Watson ;
- la proportion d'éléments variables au sein de leur package est moindre que pour les dirigeants mandataires sociaux : 75 % contre environ 80 % pour le Président-Directeur général.



Rémunération versée en 2018

Le montant des rémunérations brutes, y compris les avantages en nature versés en 2018 par les sociétés du Groupe aux dirigeants du Groupe, hors dirigeants mandataires sociaux, s'est élevé à 17,3 millions d'euros, dont 5,5 millions d'euros de rémunération variable au titre de l'année 2018.

Pour l'exercice considéré, les objectifs sur les résultats du Groupe étaient :

- la croissance organique ;
- la progression de la marge d'EBITA Ajusté (org.) ;
- la génération de cash ;
- la croissance du chiffre d'affaires sur les services (hors process automation) ;
- la progression de la marge commerciale sur les Systèmes ;
- l'indice digital ;
- le score « Schneider Sustainability Impact »

Plans de rémunération à long terme

Des attributions d'actions de performance ont été accordées en 2018.

Les dirigeants du Groupe, hors dirigeants mandataires sociaux, disposaient au 31 décembre 2018, dans le cadre du plan d'intéressement long terme, de :

- 722 622 actions gratuites, dont 599 500 conditionnées ;
- 113 options ;
- 92 680 *Stock Appreciation Rights* (SARs).

Régimes de retraite

La politique de Schneider Electric en matière de régimes de retraite est la suivante :

- les dirigeants du Groupe qui ne relèvent pas de la Sécurité sociale française bénéficient de systèmes de retraite conformes aux pratiques de marché de leur pays d'origine respectif ;
- les dirigeants du Groupe qui relèvent du régime de la Sécurité sociale française, hors dirigeants mandataires sociaux, bénéficient des régimes supplémentaires de retraite des salariés et/ou dirigeants du Groupe à cotisations définies (article 83). Le bénéfice du régime à prestations définies (article 39) a été supprimé le 22 mars 2016.

7.8: Opérations réalisées par les mandataires sociaux et par les personnes qui leur sont étroitement liées sur le titre de Schneider Electric SE au cours de l'exercice 2018

Obligations de conservation applicables aux dirigeants mandataires sociaux

M. Tricoire a l'obligation de détenir un nombre d'actions Schneider Electric représentant en valeur au moins trois années de rémunération fixe annuelle. M. Babeau a l'obligation de détenir un nombre d'actions Schneider Electric représentant en valeur au moins deux années de rémunération fixe annuelle. Le nombre d'actions à conserver est déterminé au début de l'année civile, sur la base du cours moyen de l'action (VWAP) pour l'année civile écoulée (cf. page 365 pour plus de détails).

Récapitulatif des déclarations établies en application de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier

Ont été portées à la connaissance de la société les opérations suivantes réalisées sur le titre de Schneider Electric SE par les mandataires sociaux et par les personnes qui leur sont étroitement liées :

Date	Nom	Nature de l'opération	Prix unitaire	Montant total de la transaction
18/02/2018	Tricoire	Achat (LTIP)	–	–
14/03/2018	Tricoire	Cession	70,9805 €	837 144,02 €
16/03/2018	Tricoire	Cession	71,5646 €	844 032,89 €
31/03/2018	Tricoire	Achat (LTIP)	–	–
04/05/2018	Tricoire	Cession – Action	73,9373 €	2 422 185,95 €
09/05/2018	Tricoire	Exercice de stock options	23,78 €	1 875 100,56 €
10/05/2018	Tricoire	Cession*	160,628 €	226 671,70 €
10/07/2018	Tricoire	Achat***	64,47 €	56 155,30 €
10/07/2018	Tricoire	Achat***	64,47 €	10 226,88 €
27/08/2018	Tricoire	Exercice de stock options	34,62 €	527 262,60 €
10/09/2018	Tricoire	Exercice de stock options	34,62 €	519 300,00 €
29/10/2018	Tricoire	Exercice de stock options	34,62 €	779 469,30 €
29/11/2018	Tricoire	Exercice de stock options	34,62 €	1 964 996,58 €
18/02/2018	Babeau	Achat (LTIP)	–	–
21/02/2018	Babeau	Cession	71,8871 €	3 306 806,60 €
03/05/2018	Babeau	Achat	73,9521 €	1 499 748,59 €
03/05/2018	Babeau	Cession	73,9433 €	1 499 570,12 €
10/07/2018	Babeau	Achat***	64,47 €	10 226,88 €
25/04/2018	Apotheker	Cession	75,0495 €	78 801,98 €
27/07/2018	Apotheker	Achat	69,7674 €	74 999,96 €
27/07/2018	Kissling	Achat	69,43 €	41 658,00 €
31/03/2018	Ma	Achat (LTIP)	–	–
17/05/2018	Ma	Cession	76,5 €	114 750,00 €
10/07/2018	Ma	Achat***	64,47 €	4 026,15 €
28/12/2018	Ma	Exercice de stock options	23,78 €	70 388,80 €
28/12/2018	Ma	Cession	59,1998 €	175 231,41 €
19/04/2018	Montier	Cession**	75,5251 €	11 670,03 €
10/07/2018	Montier	Achat***	64,47 €	18 575,10 €
17/05/2018	Pellerin	Achat	76,32 €	72 732,96 €
18/05/2018	Pellerin	Achat	77,7 €	1 554,00 €
19/05/2018	Pellerin	Achat	77,88 €	2 102,76 €
21/05/2018	Runevad	Achat	78,1 €	78 100,00 €

* Cession d'actions Schneider Electric issues du FCPE correspondant à 1411,16 actions Schneider Electric à la date de la transaction.

** Cession d'actions Schneider Electric issues du FCPE correspondant à 74,53 actions Schneider Electric à la date de la transaction.

*** Achat correspondant à la souscription d'actions dans le WESOP 2018, dont la date d'effet est le 10 juillet 2018 pour des ordres passés de façon irrévocable avant le 6 juin 2018.

8. Conventions et engagement réglementés

8. Conventions et engagements réglementés

8.1: Conventions et engagements réglementés de l'exercice 2018 non approuvés par l'assemblée générale

Néant.

8.2: Conventions et engagements réglementés contractés au cours d'exercices antérieurs et approuvés par l'assemblée générale

Réitération et modification du statut des dirigeants mandataires sociaux (M. Jean-Pascal Tricoire et M. Emmanuel Babeau)

En application des dispositions de la loi TEPA, le conseil d'administration dans ses réunions des 25 avril, 18 & 19 juin, 24 octobre 2013 et 18 février 2015 a :

- renouvelé le statut de M. Jean-Pascal Tricoire tel qu'il avait été adopté par le conseil de surveillance en 2012 sous réserve d'un certain nombre d'ajustements principalement liés aux nouvelles recommandations du Code AFEP/MEDEF ;
- adopté le statut de M. Emmanuel Babeau qui était titulaire notamment d'un contrat de travail avec Schneider Electric Industries SAS ;
- mis fin au bénéfice des régimes de retraite supplémentaire (article 39) mis en place en 1995 et en 2012 à l'exception du volet prévoyance (décès, invalidité) prévu pour les dirigeants mandataires sociaux.

L'assemblée générale du 6 mai 2014 a, aux termes de ses 4e, 5e et 6e résolutions, approuvé le renouvellement du statut de M. Tricoire et l'adoption du statut de M. Babeau. Le 21 avril 2015, elle a approuvé les amendements concernant les régimes de retraite supplémentaire (5^{ème} et 6^{ème} résolutions).

Depuis ces décisions, les statuts de MM. Tricoire et Babeau sont parfaitement alignés.

Lors de la réunion qu'il a tenue le 25 avril 2017 à l'issue de l'assemblée générale, le conseil d'administration a pris note du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Tricoire et a décidé de renouveler MM. Tricoire et Babeau dans leurs fonctions de, respectivement, Président Directeur général et Directeur général délégué, et par conséquent, de réitérer les éléments de leurs statuts, à une modification près donnant au conseil d'administration le pouvoir exclusif de renoncer unilatéralement à l'application de l'engagement de non-concurrence en cas de départ d'un dirigeant mandataire social.

Le conseil d'administration a observé que la poursuite de leurs fonctions dans les mêmes conditions de compétitivité, de stabilité et d'exclusivité était nécessaire à la mise en oeuvre de la stratégie du Groupe telle que définie par le conseil et dans l'intérêt de la société.

La modification du statut des dirigeants mandataires sociaux a été approuvée par les actionnaires réunis en assemblée générale le 24 avril 2018 (4^{ème} et 5^{ème} résolutions).

8.3: Conventions et engagements réglementés de l'exercice 2018 approuvés par l'assemblée générale

Modification complémentaire au statut des dirigeants mandataires sociaux (Mr. Jean-Pascal Tricoire and Mr. Emmanuel Babeau)

Lors de sa réunion du 14 février 2018, le conseil d'administration a revu le statut des dirigeants mandataires sociaux et décidé de modifier l'étendue du droit qui leur été accordé de conserver par anticipation, en cas de Départ Contraint, les actions gratuites et de performance en cours d'acquisition et les stock-options non encore exercées qui leur auraient été précédemment attribuées.

Le droit des dirigeants mandataires sociaux à conserver les actions et options d'actions issues de plans émis après le 14 février 2018 qui ne seraient pas acquises ou exercées au moment de leur Départ Contraint a été rendu proportionnel à leur temps de présence dans le Groupe au cours de la période d'acquisition ou d'exercice des actions ou options concernées. En application des recommandations du Code de gouvernance AFEP/MEDEF, le conseil pourra toutefois décider, dans des circonstances particulières et par une résolution motivée, que le dirigeant mandataire social concerné sera en droit de conserver l'ensemble de ses attributions d'actions ou options d'actions non encore acquises ou exercées, sous réserve que les conditions de performance prédéterminées aient été remplies.

À l'issue des modifications apportées par le conseil au statut des dirigeants mandataires sociaux en avril 2017 telles que détaillées au paragraphe 8.3 ci-dessus, et en février 2018 telles que détaillées ici, modifications approuvées par les actionnaires réunis en assemblée générale le 24 avril 2018 (4^{ème} et 5^{ème} résolutions), le statut des dirigeants mandataires sociaux est en tous points conforme aux recommandations de l'AMF et du Code de gouvernance AFEP/MEDEF (cf. page 258).

8.4: Conventions et engagements réglementés de l'exercice 2019

Néant.

9. Participation des actionnaires à l'assemblée générale

9. Participation des actionnaires à l'assemblée générale

Les dispositions des statuts prévoyant les modalités particulières de la participation des actionnaires à l'assemblée générale sont présentées en page 357.

10. Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale en matière d'augmentations de capital

Le tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale dans le domaine des augmentations de capital, par application des articles L.225-129-1 et L.225-129-2 du code de commerce, et faisant apparaître l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice est présenté en page 360.

11. Publication des informations mentionnées à l'article L.225-37-5 du code de commerce

Les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont :

- des accords prévoyant des indemnités pour les dirigeants mandataires sociaux ou les salariés s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique, présentés en pages 258 et 266 ;
- des accords conclus par la Société qui sont modifiés en cas de changement de contrôle ; certains emprunts comportant des clauses de changement de contrôle (cf. chapitre 1 « Risque de marché » page 73) ;
- des restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote, présentées en page 358 : suppression de la limitation statutaire des droits de vote à l'issue d'une offre publique.

Comptes consolidés au 31 décembre 2018

5

Dans ce chapitre

1. Compte de résultat consolidé	276	4. Etat de variation des capitaux propres	281
2. Tableaux des flux de trésorerie consolidés	278	5. Annexe aux comptes consolidés	282
3. Bilan consolidé	279		



1. Compte de résultat consolidé

1. Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros, sauf le résultat par action)			
	Note	2018	2017
Chiffre d'affaires	3	25 720	24 743
Coûts des ventes		(15 677)	(15 245)
Marge brute		10 043	9 498
Recherche et développement	4	(597)	(501)
Frais généraux et commerciaux		(5 572)	(5 346)
EBITA ajusté*	3	3 874	3 651
Autres produits et charges d'exploitation	6	(103)	(15)
Charges de restructuration		(198)	(286)
EBITA**		3 573	3 350
Frais d'amortissements et dépréciations des incorporels liés aux acquisitions	5	(177)	(140)
Résultat d'exploitation		3 396	3 210
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		53	51
Coût de l'endettement financier brut		(235)	(270)
Coût de la dette financière nette		(182)	(219)
Autres produits et charges financiers	7	(128)	(148)
Résultat financier		(310)	(367)
Résultat des activités poursuivies avant impôts		3 086	2 843
Impôts sur les sociétés	8	(693)	(600)
Résultat net des activités non poursuivies	1	(23)	(94)
Quote-part de résultat des entreprises associées et coentreprises	12	61	61
RÉSULTAT NET		2 431	2 210
dont part attribuable aux actionnaires de la société mère		2 334	2 150
dont part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		97	60
Résultat net (part attribuable aux actionnaires de la société mère) par action (en euros/action)	19.2	4,21	3,85
Résultat net (part attribuable aux actionnaires de la société mère) après dilution (en euros/action)	19.2	4,16	3,81

* EBITA ajusté (Earnings Before Interests, Taxes and Amortization of Purchase Accounting Intangibles).
Résultat d'exploitation avant amortissements et dépréciations des incorporels issus d'acquisitions, avant perte de valeur des écarts d'acquisition, avant les autres produits et charges d'exploitation, et avant charges de restructuration.

** EBITA (Earnings Before Interests, Taxes and Amortization of Purchase Accounting Intangibles).
Résultat d'exploitation avant amortissements et dépréciations des incorporels issus d'acquisitions, avant perte de valeur des écarts d'acquisition.

L'annexe fait partie intégrante des comptes consolidés.

Autres Éléments du Résultat Global

(en millions d'euros)	Note	2018	2017
Résultat net		2 431	2 210
Autres éléments du résultat global :			
Écarts de conversion		307	(1 517)
Réévaluation des instruments dérivés de couverture		(23)	(94)
Impôts sur la réévaluation des instruments dérivés de couverture	19.6	(6)	32
Réévaluation des actifs financiers		(9)	(6)
Impôts sur la réévaluation des actifs financiers	19.6	—	—
Écarts actuariels sur les régimes à prestations définies	20.1	285	48
Impôts sur les écarts actuariels sur les régimes à prestations définies	19.6	(61)	(182)
Total du résultat global reconnu en capitaux propres		493	(1 719)
<i>dont éléments recyclables ultérieurement en résultat</i>		270	(1 585)
<i>dont éléments non recyclables ultérieurement en résultat</i>		223	(134)
TOTAL DU RESULTAT GLOBAL POUR LA PÉRIODE		2 924	491
<i>dont part attribuable aux actionnaires de la société mère</i>		2 793	445
<i>dont part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle</i>		131	46

L'annexe fait partie intégrante des comptes consolidés.

2. Tableaux des flux de trésorerie consolidés

2. Tableaux des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Note	2018	2017
Résultat net consolidé		2 431	2 210
Résultat net des activités non poursuivies		23	94
Perte/(profit) des sociétés mises en équivalence		(61)	(61)
Produits et charges n'ayant pas entraîné des flux de trésorerie :			
Amortissements des immobilisations corporelles	11	386	387
Amortissements des immobilisations incorporelles (hors écart d'acquisition)	10	474	399
Perte de valeur des actifs non-courants		66	68
Augmentation/(diminution) des provisions	21	(83)	(69)
(Plus)/moins-values sur cessions d'actifs immobilisés		(3)	(93)
Différence entre l'impôt payé et la charge d'impôt		90	48
Autres éléments sans impact sur les flux de trésorerie		82	37
Autofinancement d'exploitation		3 405	3 020
Diminution/(augmentation) des créances d'exploitation		(51)	(257)
Diminution/(augmentation) des stocks et travaux en cours		(287)	(173)
(Diminution)/augmentation des dettes d'exploitation		(98)	304
Diminution/(augmentation) des autres actifs et passifs courants		(97)	47
Variation du besoin en fonds de roulement		(533)	(79)
TOTAL I – TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION		2 872	2 941
Acquisitions d'immobilisations corporelles	11	(486)	(434)
Cessions d'immobilisations corporelles		54	61
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	10	(338)	(315)
Cessions d'immobilisations incorporelles		–	–
Investissement net d'exploitation		(770)	(688)
Acquisitions et cessions d'actifs, net du cash acquis et cédé	2.2	(730)	(416)
Autres opérations financières à long terme		(31)	26
Augmentation des actifs de retraite à long terme		(174)	(160)
Sous-total		(935)	(550)
TOTAL II – TRÉSORERIE (AFFECTÉE AUX) PRODUITE PAR DES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		(1 705)	(1 238)
Émission d'emprunts obligataires	22	740	740
Remboursement d'emprunts obligataires	22	(749)	(1 025)
Vente/(achat) d'actions propres		(829)	(171)
Augmentation/(diminution) des autres dettes financières		220	111
Augmentation/(réduction) de capital en numéraire		164	161
Dividendes versés par Schneider Electric SE	19	(1 223)	(1 133)
Dividendes versés à des actionnaires minoritaires de filiales consolidées		(80)	(64)
Acquisition d'intérêts minoritaires	2.2	–	(141)
TOTAL III – TRÉSORERIE (AFFECTÉE AUX) PRODUITE PAR DES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		(1 757)	(1 522)
TOTAL IV – EFFET NET DES CONVERSIONS		61	(33)
TOTAL V – ACTIVITES NON POURSUIVIES		(7)	89
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE : I +II +III +IV +V		(536)	237
Trésorerie nette en début de période		2 767	2 530
Variation de trésorerie		(536)	237
TRÉSORERIE NETTE EN FIN DE PÉRIODE	18	2 231	2 767

L'annexe fait partie intégrante des comptes consolidés.

3. Bilan consolidé

3. Bilan consolidé

Actif

(en millions d'euros)	Note	31/12/2018	31/12/2017
ACTIFS NON-COURANTS			
Écarts d'acquisitions nets	9	18 373	16 423
Immobilisations incorporelles nettes	10	4 874	4 335
Immobilisations corporelles nettes	11	2 521	2 490
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes		7 395	6 825
Participations dans les entreprises associées et coentreprises	12	530	547
Actifs financiers non-courants	13	665	436
Actifs d'impôt différé	14	2 040	2 097
TOTAL ACTIFS NON-COURANTS		29 003	26 328
ACTIFS COURANTS			
Stocks et en-cours	15	3 091	2 844
Clients et créances d'exploitation	16	5 804	5 763
Autres créances et charges constatées d'avance	17	1 910	1 693
Actif financier courant		30	32
Trésorerie et équivalents de trésorerie	18	2 361	3 045
TOTAL ACTIFS COURANTS		13 196	13 377
Actifs des activités non poursuivies		60	144
TOTAL DE L'ACTIF		42 259	39 849

L'annexe fait partie intégrante des comptes consolidés.

3. Bilan consolidé

Passif

(en millions d'euros)	Note	31/12/2018	31/12/2017
CAPITAUX PROPRES	19		
Capital social		2 317	2 388
Primes d'émission, de fusion, d'apport		2 977	5 147
Réserves consolidées et autres réserves		15 721	12 768
Réserves de conversion		(233)	(506)
Total capitaux propres attribuable aux actionnaires de la société mère		20 782	19 797
Intérêts attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle		1 482	145
TOTAL CAPITAUX PROPRES		22 264	19 942
PASSIFS NON-COURANTS			
Provisions pour retraites et engagements assimilés	20	1 558	1 783
Autres provisions non-courantes	21	1 253	1 431
Total provisions non courantes		2 811	3 214
Dettes financières non courantes	22	5 923	5 650
Passifs d'impôt différé	14	1 147	996
Autres dettes à long terme		10	10
TOTAL PASSIFS NON-COURANTS		9 891	9 870
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et dettes d'exploitation		4 142	4 148
Dettes fiscales et sociales		2 194	2 250
Provisions courantes	21	878	842
Autres passifs courants		1 232	1 018
Dettes financières courantes	22	1 574	1 691
TOTAL PASSIFS COURANTS		10 020	9 949
Passifs des activités non poursuivies		84	88
TOTAL DU PASSIF		42 259	39 849

L'annexe fait partie intégrante des comptes consolidés.

4. Etat de variation des capitaux propres

4. Etat de variation des capitaux propres

(en millions d'euros, sauf le résultat par action)	Nombre d'actions (milliers)	Capital	Primes d'émission de fusion d'apport	Actions d'auto-contrôle	Réserves consolidées	Différence de conversion	Total attribuable aux actionnaires de la société mère	Part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	Total
31/12/2016 PUBLIE	592 499	2 370	6 232	(1 880)	12 775	997	20 494	159	20 653
Retraitement d'IFRS 9*					(100)		(100)		(100)
01/01/2017 RETRAITE	592 499	2 370	6 232	(1 880)	12 675	997	20 394	159	20 553
Résultat net de la période					2 150		2 150	60	2 210
Autres éléments du résultat global					(202)	(1 503)	(1 705)	(14)	(1 719)
Résultat global de la période					1 948	(1 503)	445	46	491
Augmentation de capital	2 413	10	132				142		142
Plans de souscription d'actions	2 004	8	16		(6)		18		18
Dividendes distribués			(1 133)				(1 133)	(64)	(1 197)
Variation de l'auto détention				(154)	(17)		(171)		(171)
Païement fondé sur des actions					102		102		102
Autres			(100)	(119)	219		—	4	4
31/12/2017	596 916	2 388	5 147	(2 153)	14 921	(506)	19 797	145	19 942
Résultat net de la période					2 334		2 334	97	2 431
Autres éléments du résultat global					186	273	459	34	493
Résultat global de la période					2 520	273	2 793	131	2 924
Augmentation de capital	2 407	10	144		—		154		154
Plans de souscription d'actions	1 846	1	9		—		10		10
Dividendes distribués			(1 107)		(116)		(1 223)	(80)	(1 303)
Variation de l'auto détention	(22 000)	(88)	(1 126)	(829)	1 214		(829)		(829)
Païement fondé sur des actions					131		131	4	135
Impacts acquisition AVEVA**					—		—	1 256	1 256
Autres		6	(90)		33		(51)	26	(25)
31/12/2018	579 169	2 317	2 977	(2 982)	18 703	(233)	20 782	1 482	22 264

* La position d'ouverture des reports à nouveau de 2017 a été retraitée des impacts liés à l'adoption de la norme IFRS 9 (Note 1.1).

** Impacts de l'acquisition d'AVEVA (Note 2.2)

L'annexe fait partie intégrante des comptes consolidés.

5. Annexe aux comptes consolidés

5. Annexe aux comptes consolidés

Note			Note		
1	Principes comptables	283	16	Clients et créances d'exploitation	302
2	Évolution du périmètre de consolidation	292	17	Autres créances et charges constatées d'avance	303
3	Information sectorielle	293	18	Trésorerie et équivalents de trésorerie	303
4	Recherche et développement	294	19	Capitaux propres	303
5	Charges liées aux amortissements et aux dépréciations	295	20	Provisions pour retraites et engagements assimilés	308
6	Autres produits et charges d'exploitation	295	21	Provisions pour risques et charges	311
7	Autres produits et charges financiers	295	22	Dettes financières courantes et non courantes	312
8	Impôt sur les sociétés	295	23	Instruments financiers	314
9	Écarts d'acquisitions	296	24	Effectifs	318
10	Immobilisations incorporelles	297	25	Opérations avec des parties liées	319
11	Immobilisations corporelles	298	26	Engagements et passifs éventuels	319
12	Participations dans les entreprises associées et coentreprises	300	27	Événements postérieurs à la clôture	319
13	Actifs financiers non courants	301	28	Honoraires des commissaires aux comptes	320
14	Impôts différés par nature	301	29	Liste des sociétés consolidées	321
15	Stocks et en-cours	302			

À noter

Tous les montants sont en millions d'euros sauf indications contraires.

L'annexe fait partie intégrante des états financiers consolidés.

Les comptes consolidés du Groupe Schneider Electric pour l'année financière s'achevant le 31 décembre 2018 ont été approuvés par le Conseil d'Administration le 13 février 2019. Ils seront soumis à l'approbation des actionnaires au cours de l'Assemblée Générale Ordinaire du 25 avril 2019.

Les activités principales du Groupe sont décrites au Chapitre 1 du présent document.

Note 1: Principes comptables

1.1 – Référentiel comptable

Les principes comptables retenus pour la préparation des états financiers consolidés sont conformes aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2018. Ces principes comptables sont cohérents avec ceux utilisés dans la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, à l'exception de l'application de la nouvelle norme IFRS 15 – *Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients*.

L'application sur la période des nouvelles normes et interprétations suivantes n'ont pas eu d'effet significatif sur les comptes consolidés au 31 décembre 2018 :

- IFRIC 22 – *Transactions en monnaie étrangère et contrepartie anticipée* ;
- amendements d'IFRS 2 – *Classement et évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions* ;
- amendements d'IAS 40 – *Transferts d'immeubles de placement* ;
- améliorations annuelles des IFRS – cycle 2014-2016 (décembre 2016) ;
- amendements d'IFRS 4 – *Appliquer la norme IFRS 9 Instruments financiers avec IFRS 4*.

Le Groupe n'a pas appliqué les normes et interprétations suivantes dont l'application obligatoire est postérieure au 31 décembre 2018 :

- normes adoptées par l'Union européenne :
 - amendements d'IFRS 9 – *Clause de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative* ;
 - IFRS 16 – *Contrats de location* ;
 - IFRIC 23 – *Incertitude relative aux traitements fiscaux* ;
- normes non adoptées par l'Union européenne :
 - IFRS 17 – *Contrats d'assurance* ;
 - amendements d'IAS 19 – *Modification réduction ou liquidation d'un régime* ;
 - amendements des références au cadre conceptuel dans les normes IFRS ;
 - amendements d'IAS 28 – *Intérêts à long terme dans des entités associées et des coentreprises* ;
 - améliorations annuelles des IFRS – cycle 2015-2017 (décembre 2017) ;
 - amendements d'IFRS 10 et IAS 28 – *Vente ou apports d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise* ;
 - amendements d'IFRS 3 – *Définition d'un business* ;
 - amendements d'IAS 1 et d'IAS 8 – *Définition de l'importance relative*.

Le processus de détermination par Schneider Electric des impacts potentiels sur les comptes consolidés du Groupe des normes non applicables au 31 décembre 2018 est en cours (voir ci-dessous).

Application d'IFRS 9 – Instruments Financiers depuis 2017

La norme IFRS 9 – *Instruments Financiers* publiée par l'IASB en juillet 2014, et adoptée par l'UE en date du 29 novembre 2016, remplace la norme IAS 39 – *Instruments financiers*. Son application est obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2018. Cette nouvelle norme définit de nouveaux principes en matière de classement et d'évaluation des instruments financiers basés sur les intentions du management du Groupe et sur la nature des flux attendus (volet 1), de dépréciation pour risque de crédit des actifs financiers (volet 2) et de comptabilité de couverture (volet 3).

Les deux premiers volets ont été appliqués dès 2017.

Le Groupe a décidé d'appliquer la norme IFRS 9 sur la comptabilité de couverture (volet 3) de manière prospective à compter du 1^{er} janvier 2018.

La mise en œuvre du volet 3 de la norme IFRS 9 sur la comptabilité de couverture n'a pas d'incidence significative sur les états financiers compte tenu de la nature des dérivés utilisés par Schneider Electric. Le Groupe a commencé en 2018 à documenter les dérivés de change utilisés pour couvrir les opérations de financement en couverture de juste valeur, afin d'utiliser l'option offerte par IFRS 9 permettant d'amortir de manière linéaire les points de terme inclus dans le coût de la dette, sur la durée de vie du produit. Les notes aux états financiers ont également été mises à jour à la suite de la première application de la norme IFRS 9 sur la comptabilité de couverture.

Première application d'IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients

Le 29 octobre 2016, l'Union Européenne a adopté la norme IFRS 15 – *Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients*, d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2018.

Le Groupe a réalisé une analyse pour chacune des sources de revenu décrites dans la Note 1.24 : ventes de marchandises, prestations de services et revenus des activités d'affaires (contrats long terme).

En ce qui concerne la vente de marchandises et la prestation de services, les principes comptables du Groupe sous IAS 18 étaient déjà en conformité avec la nouvelle norme.

L'analyse des remises accordées à certains distributeurs a mis en évidence une sous-évaluation des provisions pour remises générant une diminution de 129 millions d'euros des réserves consolidées en ouverture de l'exercice actuel (publiée à la ligne « Autres » de l'état des variations des capitaux propres au 31 décembre 2018).

5. Annexe aux comptes consolidés

Concernant les contrats long-terme, IFRS 15 impose deux conditions préalables à l'utilisation de la méthode du pourcentage d'avancement pour la reconnaissance du revenu : la présence d'un droit exécutoire à un paiement au titre de la prestation effectuée ainsi que l'absence de possibilité d'utiliser l'actif créé autrement. Le Groupe a analysé un échantillon représentatif de contrats au regard de ces deux contraintes. L'analyse menée montre que l'application d'IFRS 15 n'a pas d'impact significatif au regard des principes comptables actuels du Groupe. Cependant, le Groupe a ajusté ses procédures internes sur les contrats long-terme afin de se conformer entièrement aux exigences d'IFRS 15.

En conclusion, l'analyse globale menée par le Groupe montre que les pratiques actuelles en matière de reconnaissance du revenu ne dérogent pas de façon significative aux exigences d'IFRS 15.

IFRS 16 – Contrats de locations, applicable en 2019

La norme IFRS 16 – *Contrats de locations* a été adoptée par l'Union européenne le 31 octobre 2017 et son application sera obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019. Cette norme impose de comptabiliser toutes les locations au bilan du preneur, sous la forme d'un actif de droit d'utilisation et en contrepartie d'une dette financière. À ce jour, les locations qualifiées de « simples » sont présentées hors bilan (voir Note 11.3).

Les contrats de locations du Groupe concernent principalement des biens fonciers (immeubles de bureaux) et, en moindre proportion, des véhicules et des chariots élévateurs.

Le Groupe a identifié les impacts potentiels de l'application d'IFRS 16 et a collecté des informations sur les caractéristiques des différents contrats de locations en cours. En 2018, le Groupe a ajusté ses procédures internes sur la collecte et l'intégrité des données relatives aux contrats de location.

Le Groupe a l'intention d'appliquer cette norme au 1^{er} janvier 2019 en utilisant une approche rétrospective modifiée (sans retraitement de la période comparative).

Les deux exemptions prévues dans la norme seront utilisées en ce qui concerne les contrats suivants :

- contrats de locations de courte durée ou présentant une durée résiduelle inférieure à douze mois à la date de transition;
- contrats de locations portant sur des actifs de faible valeur à neuf.

Le Groupe a utilisé la mesure de simplification permettant de ne pas évaluer si un contrat existant à la date d'application est ou contient un contrat de location en vertu d'IFRS 16.

Sur la base de cette étude, l'application d'IFRS 16 aux états financiers du Groupe n'aurait pas d'impact significatif sur l'EBITA et le résultat net et résulterait en une augmentation de l'endettement net entre 1,4 et 1,8 milliards d'euros au 1^{er} janvier 2019.

IFRIC 23 – Comptabilisation des incertitudes relatives aux traitements fiscaux, applicable en 2019

La norme clarifie l'application des dispositions d'IAS 12 – *Impôts sur le résultat* concernant la comptabilisation et l'évaluation de l'impôt, en présence d'une incertitude fiscale. Le Groupe ne prévoit pas d'impacts significatifs.

1.2 – Application d'IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Le 20 avril 2017, le Groupe a annoncé sa décision de mettre en vente l'activité « Solar ». Au cours du second semestre 2018, le Groupe a cédé la ligne de business « Mobile ». Le Groupe a aussi décidé de restructurer la ligne de business « Power Plant » et de conserver sous considération stratégique la ligne de business « Commercial & Industrial ».

L'activité « Solar » était reportée dans le segment *Basse tension* de Schneider Electric. La perte nette de 23 millions d'euros de l'exercice de Solar a été reclassée en activités non poursuivies dans les comptes consolidés du Groupe.

1.3 – Bases de présentation

Les comptes consolidés sont préparés selon le principe du coût historique, à l'exception des instruments dérivés et de certains actifs financiers qui ont été évalués à leur juste valeur. Les passifs financiers sont évalués selon le principe du coût amorti. Les valeurs comptables des actifs et passifs couverts en application de couvertures de juste valeur, pour la part correspondant au risque couvert, sont évaluées à la juste valeur.

1.4 – Utilisation d'estimations et hypothèses

La préparation des comptes consolidés implique que la Direction du Groupe et les filiales procèdent à des estimations et retiennent certaines hypothèses qui ont une incidence sur les montants d'actifs et de passifs inscrits au bilan consolidé, les montants de charges et de produits du compte de résultat et les engagements relatifs à la période arrêtée. Les résultats réels ultérieurs pourraient être différents.

Ces hypothèses concernent principalement :

- l'évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition, immobilisations corporelles et immobilisations incorporelles (Note 1.09 and 1.10) et l'évaluation de la perte de valeur (Note 1.11) ;
- l'évaluation de la valeur recouvrable des actifs financiers non-courants (Note 1.12 et Note 13) ;
- la valeur de réalisation des stocks et travaux en cours (Note 1.13) ;
- la valeur recouvrable des créances d'exploitation (Note 1.14) ;
- l'évaluation des paiements fondés sur des actions (Note 1.20) ;
- l'estimation des provisions pour risques (Note 1.21) ;
- l'évaluation des engagements de retraite (Note 1.19 et Note 20) ;
- l'évaluation des actifs d'impôts différés liés aux pertes reportables (Note 14).

1.5 – Principes de consolidation

Les filiales sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle exclusif directement ou indirectement sont consolidées par intégration globale.

Les participations dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint avec un nombre limité d'autres actionnaires, telles que les coentreprises et les participations sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable (« entreprises associées ») sont comptabilisées en appliquant la méthode de la mise en équivalence. L'influence notable est présumée établie lorsque le Groupe détient plus de 20 % des droits de vote.

Les acquisitions ou cessions de sociétés intervenues en cours d'exercice sont prises en compte dans les comptes consolidés à partir de la date de prise ou jusqu'à la date de perte du contrôle effectif.

Les opérations et soldes intragroupes sont éliminés.

La liste des principales filiales, participations consolidées et coentreprises est présentée en Note 29.

La consolidation est réalisée à partir de comptes clos au 31 décembre de l'exercice, à l'exception de certaines sociétés mises en équivalence non-matérielles. Pour ces dernières, les comptes incorporés sont arrêtés au 30 septembre de l'exercice (décalage maximal de trois mois, en conformité avec les principes comptables).

1.6 – Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition, conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 – *Regroupements d'entreprises*. Les coûts d'acquisition significatifs sont présentés dans la ligne « Autres produits et charges » du compte de résultat.

Les actifs, passifs, et passifs éventuels de l'entité acquise sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition, valeur qui peut être ajustée jusqu'au terme d'une période d'évaluation pouvant atteindre 12 mois suivant la date d'acquisition.

La différence existant entre le coût d'acquisition hors frais d'acquisition et la part du Groupe dans la juste valeur des actifs et passifs à la date d'acquisition est comptabilisée en écart d'acquisition. Lorsque le coût d'acquisition est inférieur à la juste valeur des actifs et passifs identifiés acquis, l'écart est immédiatement reconnu en résultat.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis et sont soumis à des tests de dépréciation dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié et au minimum une fois par an (Note 1.11 ci-dessous). Le cas échéant, les pertes de valeur sont comptabilisées dans le poste « Amortissements et dépréciations des incorporels liés aux acquisitions ».

1.7 – Conversion des états financiers des filiales étrangères

La monnaie de présentation des comptes consolidés est l'euro.

Les états financiers des filiales utilisant une monnaie fonctionnelle différente sont convertis en euros en utilisant :

- le cours officiel à la date de clôture pour les actifs et passifs ;
- le cours moyen de l'exercice pour les éléments du compte de résultat, le backlog et du tableau de flux de trésorerie.

Les différences de conversion résultant de l'application de ces cours sont enregistrées dans le poste « Réserves de conversion » dans les capitaux propres consolidés.

Les impacts des filiales opérant dans des économies en hyperinflation (Venezuela et Argentine) ne sont pas significatifs pour le Groupe.

1.8 – Transactions en devises étrangères

Les transactions en devises étrangères sont enregistrées en utilisant les taux de change applicables à la date d'enregistrement des transactions ou le cours de couverture. À la clôture, les montants à payer ou à recevoir libellés en monnaies étrangères sont convertis en devise fonctionnelle au taux de change de clôture ou au taux de couverture. Les différences de conversion relatives aux transactions en devises étrangères sont enregistrées dans le « Résultat financier ». Le traitement des couvertures de change est précisé en Note 1.23.

Toutefois, certaines créances à long terme et prêts à des filiales sont considérés comme faisant partie d'un investissement net dans une activité à l'étranger, tel que défini par la norme IAS 21 – *Effets des variations des taux de change*. Ainsi, l'impact des fluctuations des taux de change est comptabilisé dans les capitaux propres et comptabilisé dans le compte de résultat lors de la vente du placement ou lors du remboursement de la créance ou du prêt à long terme.

1.9 – Immobilisations incorporelles

Immobilisations incorporelles acquises séparément ou dans le cadre d'un regroupement d'entreprises

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont enregistrées au bilan à leur coût historique. Elles sont ensuite évaluées selon le modèle du coût, qui constitue le traitement de référence de la norme IAS 38 – *Immobilisations incorporelles*.

Les actifs incorporels (principalement des marques, technologies et des listes clients) acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises sont enregistrés au bilan à leur juste valeur à la date du regroupement, déterminée sur la base d'évaluations externes pour les plus significatifs et internes pour les autres, et qui constituent leur coût historique d'entrée en consolidation. Ces évaluations sont réalisées selon les méthodes généralement admises, fondées sur les revenus futurs.

5. Annexe aux comptes consolidés

Les immobilisations incorporelles sont généralement amorties linéairement sur leur durée d'utilité, en tenant compte le cas échéant de la durée de leur protection par des dispositions légales et réglementaires. La valeur des immobilisations incorporelles amorties est testée dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié.

Les frais d'amortissement et les pertes de valeur des incorporels acquis dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont présentés sur une ligne spécifique du compte de résultat « Frais d'amortissements et dépréciations des incorporels liés aux acquisitions ».

Marques

Les marques acquises dans le cadre de regroupements d'entreprises ne sont pas amorties lorsque leur durée de vie présente un caractère indéterminé.

Les critères qui permettent de fixer le caractère indéterminé ou non de la durée de vie de ces marques et, le cas échéant, leur durée de vie sont les suivants :

- notoriété de la marque ;
- pérennité de la marque en fonction de la stratégie du Groupe en ce qui concerne l'intégration au portefeuille des marques.

La valeur des marques non amorties est testée au minimum une fois par an et dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié. Le cas échéant, une dépréciation est comptabilisée.

Immobilisations incorporelles générées en interne

Dépenses de recherche et développement

Les dépenses de recherche sont comptabilisées en charge au moment où elles sont encourues.

Les dépenses de développement de nouveaux projets sont immobilisées si, et seulement si :

- le projet est nettement identifié et les coûts qui s'y rapportent sont individualisés et suivis de façon fiable ;
- la faisabilité technique du projet est démontrée et le Groupe a l'intention et la capacité financière de terminer le projet et d'utiliser ou de vendre les produits issus de ce projet ;
- le Groupe alloue les ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le développement ;
- il est probable que le projet développé générera des avantages économiques futurs qui bénéficieront au Groupe.

Les frais de développement ne répondant pas à ces critères sont enregistrés en charge de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Avant leur commercialisation, les projets de développement capitalisés sont testés pour perte de valeur au moins une fois par an. A compter de la date de commercialisation, ils sont amortis sur la durée de vie de la technologie sous-jacente, comprise généralement entre 3 et 10 ans. Les frais d'amortissement des projets ainsi capitalisés sont incorporés au prix de revient des produits correspondants et enregistrés en « Coûts des ventes » lorsque les produits sont vendus.

Mise en place de progiciels

Les coûts (internes et externes) se rapportant à la mise en place de progiciels de type ERP (progiciels intégrés) sont immobilisés dès lors qu'ils se rapportent à la phase de programmation, de codification et de tests. Ils sont amortis sur la période d'usage de tels progiciels. L'amortissement du progiciel SAP Bridge en cours de déploiement dans le Groupe se fait, conformément au paragraphe 98 de la norme IAS 38, sur la base du rythme de consommation des avantages économiques futurs attendus représentatifs de l'actif, à savoir le mode des unités de production. Ces unités de production sont égales au nombre d'utilisateurs de la solution déployée par rapport au nombre d'utilisateurs cibles à la fin du déploiement.

1.10 – Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont principalement composées de terrains, constructions et matériels de production et sont enregistrées à leur coût d'acquisition, diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeur, selon le traitement de référence de la norme IAS 16 – *Immobilisations corporelles*.

Chaque composant d'une immobilisation corporelle ayant une durée d'utilisation distincte est amorti selon le modèle linéaire. Ces durées correspondent en général aux durées d'utilité suivantes :

- | | |
|-------------------------------------------------------|---------------|
| • constructions : | 20 à 40 ans ; |
| • installations techniques, matériels et outillages : | 3 à 10 ans ; |
| • autres : | 3 à 12 ans. |

Les durées d'utilité des immobilisations corporelles directement rattachées à l'activité (lignes de production par exemple) tiennent compte des cycles de vie estimés des produits.

Les durées d'utilité des immobilisations corporelles sont revues périodiquement, et peuvent être modifiées prospectivement selon les circonstances.

Il est tenu compte de la valeur résiduelle des immobilisations dans le calcul des amortissements lorsque cette valeur résiduelle est jugée significative.

Les amortissements sont comptabilisés en charge de l'exercice ou sont incorporés au coût de production des stocks ou au prix de revient des immobilisations incorporelles générées en interne. Ils sont donc comptabilisés au compte de résultat en « Coût des ventes », en « Recherche et développement » ou en « Frais généraux et commerciaux » selon les cas.

Les immobilisations corporelles font l'objet de tests de dépréciation dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié.

Le cas échéant, une dépréciation complémentaire est comptabilisée au compte de résultat dans la rubrique « Autres produits et charges d'exploitation ».

Contrats de location

Les biens utilisés dans le cadre de contrats de location sont immobilisés, en contrepartie d'une dette financière, lorsque les contrats de location ont pour effet de transférer au Groupe la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de ces biens.

Les contrats de location dans lesquels les risques et avantages ne sont pas transférés au Groupe sont classés en location simple. Les paiements au titre des locations simples sont comptabilisés en charge de façon linéaire sur la durée du contrat.

1.11 – Dépréciations d'actifs

Le Groupe procède, conformément à la norme IAS 36 – *Dépréciation d'actifs*, à l'évaluation de la recouvrabilité de ses actifs long terme selon le processus suivant :

- pour les actifs corporels et incorporels amortissables, le Groupe évalue à chaque clôture s'il existe un indice de perte de valeur sur ces immobilisations. Ces indices sont identifiés par rapport à des critères externes ou internes. Le cas échéant, un test de dépréciation est réalisé en comparant la valeur nette comptable à la valeur recouvrable qui correspond à la plus élevée entre le prix de vente diminué du coût de cession et la valeur d'utilité ;
- pour les actifs incorporels non amortis et les écarts d'acquisition, un test de dépréciation est effectué au minimum une fois par an, et dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié.

La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs qui seront générés par les actifs testés. Ces flux de trésorerie futurs résultent des hypothèses économiques et des conditions d'exploitation prévisionnelles retenues par la Direction du Groupe, traduites dans des projections n'excédant généralement pas cinq ans, puis extrapolées sur la base d'un taux de croissance à l'infini. L'actualisation est réalisée à un taux correspondant au Coût Moyen Pondéré du Capital (CMPC) du Groupe à la date d'évaluation. Le CMPC est de 7,0% au 31 décembre 2018 (7,1% au 31 décembre 2017). Il a été déterminé à partir (i) d'un taux d'intérêt long terme de 1,08% correspondant à la moyenne des OAT échéance 10 ans des dernières années, (ii) d'une prime correspondant à la moyenne de celles constatées sur les financements obtenus par le Groupe en 2018, et est complété pour les CPMC des UGTs, par (iii) une prime sur des risques géographiques correspondant aux risques pays pondérés de l'activité du Groupe dans ces pays.

Le taux de croissance à l'infini est égal à 2,0% et n'a pas évolué par rapport à l'exercice précédent.

Les tests de dépréciation sont réalisés au niveau des Unités Génératrices de Trésorerie (UGTs) auxquelles ces actifs peuvent être affectés. L'UGT est le plus petit groupe d'actifs qui inclut l'actif testé et qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Les UGTs sont *Basse tension*, *Moyenne tension*, *Automatismes industriels* et *Energie sécurisée*. Les actifs ont été alloués aux UGTs au niveau le plus fin en fonction des activités auxquelles ils appartiennent ; les actifs appartenant à plusieurs activités ont été alloués à chaque activité (*Basse tension*, *Moyenne tension* et *Automatismes industriels* principalement).

Le CMPC utilisé pour déterminer la valeur d'utilité de chaque UGT est de 7,6% pour *Basse tension*, 7,7% pour *Automatismes industriels*, 7,9% pour *Energie sécurisée* et 8,0% pour *Moyenne tension*.

Les écarts d'acquisition sont affectés au moment de leur première comptabilisation. L'affectation aux UGTs est cohérente avec la manière dont le management du Groupe suit la performance des opérations et apprécie les synergies liées aux acquisitions.

Une perte de valeur est comptabilisée dès lors que la valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT est inférieure à sa valeur comptable à hauteur de l'excédent de sa valeur comptable par rapport à sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable est définie comme la valeur la plus élevée entre la valeur d'utilité et le prix de vente diminué du coût de cession. Lorsque l'UGT testée comporte un écart d'acquisition, la dépréciation est prioritairement déduite de ce dernier.

1.12 – Actifs financiers non courants

Les titres de participation sont initialement enregistrés au coût d'acquisition, puis évalués ultérieurement à leur juste valeur. Pour les titres cotés sur un marché actif, la juste valeur peut être déterminée de façon fiable et correspond au cours de Bourse à la date de clôture (Niveau 1 de la hiérarchie des justes valeurs IFRS 7).

La norme IFRS 9 autorise deux traitements comptables pour les titres de capitaux propres :

- les variations de juste valeur sont comptabilisées en « Autres éléments du résultat global » et aux capitaux propres dans les « Autres réserves », sans possibilité de recyclage au compte de résultat même en cas de cession ;
- les variations de juste valeur, ainsi que le produit ou la perte réalisé sur la vente sont comptabilisées au compte de résultat.

Le choix entre ces deux méthodes doit être réalisé pour chaque investissement, dès la première comptabilisation, et est irrévocable.

En accord avec IFRS 9, les FCPR et les autres titres de capital (SICAV) sont comptabilisés en juste valeur par résultat.

5. Annexe aux comptes consolidés

Les prêts, présentés en « Autres actifs financiers non courants », sont comptabilisés au coût amorti. En application d'IFRS 9, une dépréciation reflétant le risque de crédit attendu dans les 12 prochains mois est comptabilisée dès la conclusion du prêt. En cas de dégradation significative de la qualité de crédit, le niveau initial de dépréciation est revu à la hausse de façon à couvrir la totalité des pertes attendues sur la durée restant à courir du prêt.

1.13 – Stocks et travaux en cours

Les stocks et travaux en cours sont évalués au plus bas de leur coût d'entrée (coût d'acquisition ou coût de production généralement déterminé selon la méthode du prix moyen pondéré) ou de leur valeur de réalisation nette estimée.

La valeur nette de réalisation est égale au prix de vente estimé net des coûts restant à encourir pour l'achèvement des produits et/ou la réalisation de la vente.

Les pertes de valeur des stocks sont comptabilisées en « Coûts des ventes ».

Le coût des travaux en cours, produits finis et semi-finis, comprend les coûts des matières et de la main-d'œuvre directe, les coûts de sous-traitance, l'ensemble des frais généraux de production sur la base de la capacité normale de production et la part des coûts de recherche et développement rattachable au processus de production (correspondant à l'amortissement des projets capitalisés mis en production et aux dépenses de maintenance des produits et des gammes).

1.14 – Clients et créances d'exploitation

Les créances clients et autres créances d'exploitation sont dépréciées selon le modèle simplifié d'IFRS 9. Dès leur naissance, les créances clients sont dépréciées à hauteur des pertes attendues sur le terme restant à courir.

L'évaluation du risque de crédit des créances clients est réalisée pays par pays, l'origine géographique de la créance étant considérée comme représentative de leur profil de risque. Les pays sont classés selon leur profil de risque sur la base des grilles d'évaluation du risque d'impayé publiées par des agences externes. La provision pour pertes attendues est donc évaluée en utilisant (i) les probabilités de défaut communiquées par les agences de crédit, (ii) les taux de défaut historiques, (iii) la balance âgée des créances, (iv) ainsi que l'évaluation du Groupe du risque de crédit, qui prend en compte les garanties et les assurances de crédit.

Lorsqu'il est certain que la créance ne sera pas collectée, la créance et sa dépréciation sont passées en pertes dans le compte de résultat.

Les créances sont comptabilisées pour leur montant actualisé lorsque leur échéance de règlement est supérieure à un an et que les effets de l'actualisation sont significatifs.

1.15 – Immobilisations destinées à la vente et passif d'activités non poursuivies

Les immobilisations destinées à la vente ne sont plus amorties et sont présentées distinctement au bilan, sur la ligne « Immobilisations destinées à la vente » pour une valeur égale au plus faible montant entre leur coût amorti et leur valeur nette de réalisation.

1.16 – Impôts différés

Les impôts différés correspondant aux différences temporelles existant entre les bases fiscales et comptables des actifs et passifs consolidés sont enregistrés en appliquant la méthode du report variable. Les actifs d'impôt différé sont reconnus quand leur réalisation future apparaît probable à une date qui peut être raisonnablement déterminée.

Les allègements d'impôts futurs découlant de l'utilisation des reports fiscaux déficitaires (y compris les montants reportables de manière illimitée) ne sont reconnus que lorsque leur réalisation peut être raisonnablement anticipée.

Les actifs et passifs d'impôt différé ne sont pas actualisés, et sont compensés lorsqu'ils se rapportent à une même entité fiscale et qu'ils ont des échéances de renversement identiques.

1.17 – Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie présentés au bilan comportent les montants en caisse, les comptes bancaires, les dépôts à terme de trois mois au plus ainsi que les titres négociables sur des marchés organisés. Les titres négociables sont constitués d'instruments très liquides détenus dans le cadre d'une gestion à court terme et facilement convertibles en un montant connu de trésorerie dès la réalisation du placement. Il s'agit notamment de billets de trésorerie, fonds communs de placement ou équivalents. Compte tenu de la nature et des maturités de ces instruments, le risque de variation de valeur est négligeable et ces instruments sont présentés en équivalents de trésorerie.

1.18 – Actions propres

Les actions Schneider Electric SE détenues par la société mère ou par des sociétés intégrées sont comptabilisées pour leur coût d'acquisition en réduction des capitaux propres et sont maintenues à leur coût d'acquisition jusqu'à leur cession.

Les gains/(pertes) découlant de la cession des actions propres sont ajoutés/(déduits) des réserves consolidées pour leurs montants nets des effets d'impôt.

1.19 – Engagements de retraite et autres avantages du personnel

Sur la base des législations et pratiques nationales, les filiales du Groupe peuvent avoir des engagements dans le domaine des plans de retraites et des indemnités de fin de carrière ainsi que d'autres avantages à long terme. Les montants payés au titre de ces engagements sont conditionnés par des éléments tels que l'ancienneté, les niveaux de revenus et les contributions aux régimes de retraites obligatoires.

Régimes à cotisations définies

Pour les régimes à cotisations définies, le Groupe comptabilise en charges opérationnelles les cotisations à payer lorsqu'elles sont dues. N'étant pas engagé au-delà de ces cotisations, aucune provision n'est comptabilisée au titre de ces régimes.

Le Groupe participe, dans la plupart des pays, aux régimes généraux et obligatoires. Ces régimes sont comptabilisés comme des régimes à cotisations définies.

Régimes de retraite à prestations définies

Pour l'évaluation de ses régimes à prestations définies, le Groupe utilise la méthode des unités de crédit projetées.

La charge au compte de résultat est répartie entre le résultat opérationnel (pour les coûts des services rendus au cours de la période) et le résultat financier (pour les coûts financiers et les rendements attendus des actifs du régime).

Le montant comptabilisé au bilan correspond au montant actualisé de l'obligation net des actifs du régime.

Lorsque ce montant est un actif, l'actif reconnu est limité à la valeur actualisée de tout avantage économique à recevoir sous forme de remboursements du régime ou de diminutions des cotisations futures au régime.

Les changements liés aux modifications périodiques des hypothèses actuarielles relevant de la situation financière, économique générale ou aux conditions démographiques (changement dans le taux d'actualisation, augmentations annuelles des salaires, rendement des actifs, durée d'activité, etc...) ainsi que les écarts d'expérience sont reconnus immédiatement au bilan par la contrepartie d'une rubrique séparée des capitaux propres, « Autres réserves ». Ils sont présentés en « Autres éléments du résultat global » au sein du résultat global.

Autres engagements sociaux

Des provisions sont enregistrées et des charges reconnues pour la couverture de frais médicaux engagés pour certains retraités du Groupe, en Europe et aux États-Unis. Les principes de comptabilisation des régimes de couverture des frais médicaux pour les retraités sont similaires aux principes appliqués pour les régimes de retraite à prestations définies.

Par ailleurs, le Groupe provisionne, pour l'ensemble de ses filiales, les engagements au titre des avantages liés à l'ancienneté (principalement médailles du travail pour les filiales françaises). Pour ces avantages, les écarts actuariels sont reconnus intégralement par résultat.

1.20 – Paiements fondés sur des actions

Le Groupe accorde des actions de performance à ses dirigeants et à certains de ses salariés.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 2 – *Paiements fondés sur des actions*, ces plans font l'objet d'une valorisation à la date d'attribution et d'une comptabilisation en charge de personnel, enregistrée linéairement sur la période d'acquisition des droits par les bénéficiaires, en général trois ou quatre ans selon les pays d'attribution.

Pour valoriser les plans, le Groupe utilise le modèle binomial de Cox, Ross et Rubinstein.

La contrepartie de cette charge est enregistrée en réserves dans le cas des actions de performance et des plans d'option d'achat ou de souscription. Dans le cas des *stock appreciation rights*, la contrepartie de la charge est une dette correspondant à l'avantage accordé et réévaluée à chaque clôture.

Au titre de la politique d'actionnariat salarié du Groupe, Schneider Electric a proposé à ses salariés de souscrire à une augmentation de capital réservée à un cours préférentiel (Note 19.4).

1.21 – Provisions pour risques et charges

Des provisions sont constituées lorsque le Groupe a une obligation actuelle, juridique ou implicite, résultant d'événements antérieurs à la date de clôture, et lorsqu'il est probable que des ressources économiques seront requises pour s'acquitter de cette obligation, à condition que son montant puisse être raisonnablement estimé. Le montant comptabilisé en provision est déterminé sur la base des meilleures estimations et hypothèses. Au cas où cette perte ou ce passif n'est ni probable ni mesurable de façon fiable, mais demeure possible, le Groupe fait état d'un passif éventuel dans les engagements. Les provisions sont estimées au cas par cas ou sur des bases statistiques et actualisées lorsque l'impact d'actualisation est significatif.

Les provisions sont notamment destinées à couvrir :

- **les risques économiques** : ces provisions couvrent des risques fiscaux et des risques financiers encourus principalement sur des litiges ;
- **les risques commerciaux** : ces provisions sont essentiellement constituées pour couvrir les risques relatifs aux produits vendus à des tiers. Ce risque réside dans les plaintes individuelles sur de prétendus défauts des produits et l'appel en responsabilité correspondant ;
- **les risques sur produits** : ces provisions sont constituées :
 - des provisions statistiques pour garantie : le Groupe provisionne sur une base statistique l'ensemble des garanties données sur la vente de produits Schneider Electric au-delà des risques couverts par les assurances,
 - des provisions pour litiges sur des produits défectueux et des provisions destinées à couvrir des campagnes de remplacement sur des produits clairement identifiés ;
- **les risques environnementaux** : ces provisions sont essentiellement destinées à couvrir les coûts des opérations de dépollution ;
- **les coûts de restructuration** : dès lors que la restructuration a fait l'objet d'un plan détaillé et d'une annonce ou d'un début d'exécution avant la date de clôture.

5. Annexe aux comptes consolidés

1.22 – Passifs financiers

Les passifs financiers sont principalement constitués d'emprunts obligataires et de dettes financières courantes et non courantes auprès d'établissements de crédit. Ces passifs sont initialement comptabilisés à leur juste valeur, de laquelle sont déduits le cas échéant des coûts de transaction directement rattachables. Ils sont ensuite évalués au coût amorti, sur la base de leur taux d'intérêt effectif.

1.23 – Instruments financiers et dérivés

Le Groupe centralise la gestion de la couverture de ses risques et utilise des instruments financiers dérivés uniquement pour gérer et couvrir opérationnellement les variations de taux de change, de taux d'intérêt ou de prix de certaines matières premières. Ainsi, le Groupe utilise des contrats tels que des contrats de *swaps*, des contrats d'options ou des contrats à terme fermes selon la nature des risques à couvrir.

Tous les instruments dérivés sont enregistrés dans le bilan à la juste valeur. Les changements de juste valeur sont enregistrés dans le compte de résultat, sauf lorsqu'ils sont qualifiés dans une relation de couverture.

Couvertures de change

Le Groupe souscrit périodiquement des dérivés de change afin de couvrir le risque de change lié aux transactions en devises. Certains de ces instruments couvrent les créances et les dettes d'exploitation figurant dans le bilan des sociétés du Groupe. Dans ce cas, le Groupe n'applique pas la comptabilité de couverture car les gains et pertes générés sur ces instruments sont naturellement compensés dans la rubrique « Résultat financier » par suite de la conversion aux taux de fin d'année des dettes et créances libellées en devise étrangère.

Le Groupe couvre également les flux de trésorerie futurs, y compris les transactions futures récurrentes et les acquisitions ou cessions d'investissements prévues. Conformément à IFRS 9, ceux-ci sont traités comme des couvertures de flux de trésorerie. Ces instruments de couverture sont comptabilisés à la juste valeur au bilan. La partie du gain ou de la perte sur l'instrument de couverture qui est considérée comme une couverture efficace est comptabilisée dans les capitaux propres sous « Autres réserves », puis comptabilisée dans le compte de résultat lorsque l'élément couvert affecte le résultat.

Le Groupe couvre également les créances ou dettes de financement contre le risque de change (y compris les comptes courants et les emprunts avec les filiales) à l'aide de dérivés de change pouvant être documentés dans la couverture des flux de trésorerie ou la couverture de juste valeur, en fonction de la nature du dérivé.

Le Groupe peut également désigner des dérivés de change ou des emprunts comme instruments de couverture de ses investissements dans des établissements à l'étranger (couverture d'investissement net). Les variations de valeur de ces instruments de couverture sont cumulées dans les capitaux propres et comptabilisées dans le compte de résultat de manière symétrique aux éléments couverts.

Le Groupe documente les instruments dérivés sur la base du taux au comptant (*spot*). Le Groupe a retenu l'option de couverture proposée par IFRS 9 pour limiter la volatilité du compte de résultat, liée aux points à terme :

- pour les dérivés de change couvrant un élément monétaire au bilan : les points à terme sont amortis dans le compte de résultat de manière linéaire. Les points à terme liés aux dérivés de change couvrant des opérations de financement sont inclus dans les « Frais financiers, nets » ;
- pour les dérivés de change couvrant les transactions futures non encore inscrites au bilan : les points à terme sont comptabilisés dans le compte de résultat lorsque la transaction couverte a un impact sur le compte de résultat.

Couvertures de taux

Des contrats de *swaps* de taux d'intérêt permettent de gérer l'exposition du Groupe au risque de taux. Les instruments dérivés utilisés sont économiquement adossés aux échéances, aux taux et aux devises des emprunts couverts. Ces contrats impliquent l'échange de taux fixes et variables. Le différentiel d'intérêts est comptabilisé en charges ou produits financiers par contrepartie de comptes d'intérêts à recevoir ou à payer le cas échéant. Pour ces instruments de taux, le Groupe applique la comptabilité de couverture selon IFRS 9 et les impacts d'évaluation à la juste valeur sont comptabilisés en capitaux propres ou en résultat selon qu'il s'agit de couverture de flux de trésorerie futurs (*Cash Flow Hedge*) ou de juste valeur (*Fair Value Hedge*).

Les emprunts couverts par un dérivé de taux d'intérêt dans une couverture de juste valeur sont réévalués à la juste valeur pour la partie du risque faisant l'objet de la couverture, avec une écriture de compensation dans le compte de résultat.

Les *swaps* de devises peuvent être présentés à la fois comme couvertures de change et couvertures de taux d'intérêt en fonction des caractéristiques du dérivé.

Couvertures d'achat de matières premières

Par ailleurs, le Groupe souscrit des contrats d'achat à terme, des contrats d'échanges et options destinés à couvrir le cours des matières premières pour tout ou partie des achats prévisionnels futurs de matières premières. Selon IFRS 9, ces couvertures sont qualifiées de couvertures de flux de trésorerie futurs. Ces instruments sont enregistrés au bilan à leur juste valeur à la clôture (*mark to market*). La part efficace des couvertures est enregistrée dans une rubrique distincte des capitaux propres (« Autres réserves »), puis recyclée en résultat (marge brute) lorsque le sous-jacent couvert affecte le résultat consolidé. Les effets de ces couvertures sont alors incorporés dans le prix de revient des produits vendus.

Couvertures sur actions

Les actions Schneider Electric sont couvertes par rapport aux dernières actions Schneider Electric attribuées aux employés américains dans le cadre du programme *Stock Appreciation Rights*, avant 2012 à l'aide de dérivés documentés dans la couverture de flux de trésorerie.

La valeur temporelle des options documentées dans une relation de couverture est enregistrée en utilisant la même approche que celle utilisée pour les points de terme.

Toute inefficacité résultant d'un dérivé documenté dans une relation de couverture est enregistrée en « Résultat financier ».

Les flux de trésorerie provenant d'instruments financiers sont comptabilisés dans le tableau des flux de trésorerie de manière cohérente avec les transactions sous-jacentes.

Engagements de rachats d'actionnaires minoritaires

Conformément à la recommandation de l'Autorité des marchés financiers de novembre 2009 et en l'absence d'une règle IFRS spécifique, le Groupe a choisi de conserver le traitement comptable des options de rachat appliquées jusqu'au 31 décembre 2009, impliquant des options accordées à des actionnaires minoritaires avant cette date. Dans ce cas, le Groupe a choisi de comptabiliser la différence entre le prix d'achat des intérêts minoritaires et la quote-part des actifs nets acquis en tant que goodwill, sans réévaluer les actifs et les passifs acquis. Les variations ultérieures de la juste valeur du passif sont comptabilisées en ajustant le goodwill.

Le Groupe a opté pour la comptabilisation des variations ultérieures de juste valeur des options de vente octroyées aux actionnaires minoritaires avec contrepartie en capitaux propres.

1.24 – Reconnaissance du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du Groupe est principalement constitué des ventes de marchandises, des prestations de services et des revenus des activités d'affaires (projets).

Certains contrats peuvent combiner une livraison au client de marchandises et la prestation de service (par exemple, les contrats combinant la fabrication, l'exploitation et la maintenance). Dans de telles situations, le contrat est analysé puis segmenté en prestations simples appelées obligations de performance. Chaque obligation est comptabilisée séparément avec sa propre méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires et son taux de marge. Le prix de vente est alloué à chaque obligation proportionnellement au prix de vente de chaque prestation considérée séparément. Cette allocation doit refléter la portion du prix que Schneider Electric estime lui revenir en échange de la livraison de ces marchandises ou services.

Le chiffre d'affaires associé à chaque obligation identifiée dans le contrat est reconnu à la réalisation, i.e. lorsque le contrôle a été transféré au client.

La reconnaissance du chiffre d'affaires peut être réalisée à un instant précis ou être étalée dans le temps.

Reconnaissance du chiffre d'affaires à un instant précis

Le chiffre d'affaires est reconnu à l'instant où le contrôle des marchandises ou services a été transféré au client. Cette méthode s'applique à toutes les ventes de marchandises et prestations de services telles que la livraison de pièces de rechange ou des services à la demande.

Reconnaissance étalée dans le temps

Pour démontrer que le transfert de marchandises est progressif, et étaler dans le temps la reconnaissance du chiffre d'affaires, les critères suivants doivent être respectés :

- les marchandises vendues n'ont pas d'utilisation alternative ;
- il existe un droit exécutoire de compensation (correspondant aux coûts encourus augmentés d'une marge raisonnable) pour le travail effectué dans le cas d'une annulation anticipée de la part du client.

Quand ces critères sont remplis, le chiffre d'affaires est reconnu à l'aide de la méthode du pourcentage d'avancement, basée sur le pourcentage des coûts encourus par rapport aux coûts totaux estimés pour la réalisation de l'obligation de performance. Les coûts des encours de production incluent les coûts directs et indirects en relation avec le contrat.

Les pertes attendues sur de tels contrats sont comptabilisées au moment de leur identification.

Les pénalités de retard ou de mauvaises réalisations sont comptabilisées comme une diminution du chiffre d'affaires.

Cette méthode s'applique aux activités d'affaires (projets): les solutions construites étant conçues sur mesure pour les besoins spécifiques et uniques d'un client, il ne serait pas rentable pour le Groupe de les modifier afin de les vendre à d'autres clients.

Les revenus de la majorité des contrats de services sont reconnus au cours du temps car le client reçoit et utilise simultanément les bénéfices du service fourni. Si les coûts encourus sont stables au cours de la période du contrat, la reconnaissance du chiffre d'affaires peut être linéarisée sur la durée du contrat.

Les remises accordées aux distributeurs sont provisionnées dès la vente au distributeur et présentées en déduction du chiffre d'affaires. Certaines filiales du Groupe peuvent aussi attribuer des escomptes financiers. Ces escomptes et rabais sont enregistrés en diminution des ventes.

Le chiffre d'affaires consolidé est présenté net de l'ensemble de ces rabais et escomptes.

Backlog et présentation du bilan

Le backlog (Note 3.1) correspond au montant des ventes alloué aux obligations de performance non satisfaites (ou en cours de satisfaction) à la date de clôture.

5. Annexe aux comptes consolidés

Le cumul du chiffre d'affaires comptabilisé, moins les paiements intermédiaires et créances d'exploitation (présentées séparément dans le bilan) est déterminé contrat par contrat. Si la balance est positive, elle est reconnue sur la ligne « Actifs sous contrat » dans le bilan. Si la balance est négative, elle est reconnue sur la ligne « Passifs sous contrat » (Note 16). Les provisions pour les contrats onéreux (aussi appelées provisions pour pertes à terminaison) sont exclues des actifs et passifs sous contrat et présentées dans « Provisions pour pertes ».

1.25 – Résultat par action

Le résultat par action est calculé conformément à la norme IAS 33 – *Résultat par action*.

Le résultat net par action dilué est calculé en ajustant le résultat net part du Groupe et le nombre moyen pondéré d'actions en circulation de l'effet dilutif de l'exercice des plans d'options de souscription ouverts à la date de clôture. La dilution rattachée aux options est déterminée selon la méthode du rachat d'actions (nombre théorique d'actions pouvant être achetées au prix du marché, défini comme le prix moyen de l'année, à partir des fonds recueillis lors de l'exercice des options).

1.26 – Tableau des flux de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie consolidés est préparé en utilisant la méthode indirecte : celle-ci présente l'état de rapprochement du résultat net avec la trésorerie nette générée par les opérations de l'exercice. La trésorerie à l'ouverture et à la clôture inclut la trésorerie et les équivalents de trésorerie, constitués d'instruments de placement, sous déduction des découverts et en-cours bancaires.

Note 2 : Évolution du périmètre de consolidation

La liste des principales sociétés consolidées est donnée en Note 29.

2.1 – Suivi des acquisitions et cessions réalisées en 2017 et ayant un effet sur les comptes 2018

Acquisitions

Le 27 juillet 2017 Schneider Electric a annoncé la signature d'un accord en vue de l'acquisition d'Asco Power Technologies (« ASCO »), un leader sur le marché des Commutateurs de Transfert Automatique (« CTA »), pour un montant de 1 258 millions de dollars américains, dans une transaction entièrement réglée en cash. La transaction a été finalisée le 31 octobre 2017. ASCO est consolidé par intégration globale depuis le 1^{er} novembre 2017 dans l'activité *Basse Tension*. Au 31 décembre 2018, le Groupe a reconnu des immobilisations incorporelles pour une valeur de 438 millions d'euros (marque, brevets et fonds de commerce) et un écart d'acquisition de 744 millions d'euros.

Le Groupe a également finalisé au premier semestre 2017 l'acquisition des intérêts minoritaires de Luminous.

Cessions

Le 3 avril 2017, le Groupe a annoncé la signature d'un accord en vue de la cession de Telvent DTN à TBG AG. Le 31 mai 2017, la cession de l'activité Telvent DTN a été finalisée avec un prix de cession établi à 900 millions de dollars américains.

2.2 – Acquisitions et cessions de l'exercice

Acquisitions

AVEVA

Le 5 septembre 2017, le Groupe a annoncé qu'il avait trouvé un accord sur les termes et conditions d'une combinaison entre AVEVA Group PLC et les activités Schneider Electric Software, créant ainsi un leader mondial dans le domaine des logiciels industriels et d'ingénierie.

La transaction a été finalisée le 28 février 2018, suite à l'émission d'actions ordinaires AVEVA en faveur de Schneider Electric. Le Groupe possède 60% du capital du nouveau Groupe AVEVA sur une base entièrement diluée. AVEVA est consolidé par intégration globale depuis le 1^{er} mars 2018 dans l'activité *Automatismes industriels*. Le montant total de la transaction s'élève à 1 994 millions d'euros dont 577 millions d'euros réglés en numéraire (net de la trésorerie acquise).

L'allocation du prix d'acquisition n'est pas finalisée à la date de clôture. Au 31 décembre 2018, le Groupe a reconnu des immobilisations incorporelles pour une valeur préliminaire de 553 millions d'euros (marque, brevets et fonds de commerce) et un écart d'acquisition de 1 449 millions d'euros.

L'impact sur les intérêts attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle représente 40% de la contrepartie reçue par les actionnaires d'AVEVA ainsi que de la survaleur des activités Schneider Electric Software, telle qu'évaluée à la date de l'acquisition d'INVENSYS par le Groupe.

IGE+XAO

Le 8 novembre 2017, le Groupe a annoncé avoir signé un protocole d'accord en vertu duquel, SEI SAS a déposé une offre publique d'achat volontaire sur les actions IGE+XAO auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF).

Le 25 janvier 2018, après le succès de l'offre public d'achat et à l'issue de la livraison des titres apportés à l'offre, le Groupe a annoncé que SEI SAS détenait directement ou indirectement 70,57% du capital d'IGE+XAO et avait de fait le contrôle de la Société.

Depuis 22 février 2018, après la réouverture de l'offre public d'achat, le Groupe détient 70,69% du capital d'IGE+XAO.

IGE+XAO est consolidé par intégration globale depuis le 1^{er} février 2018 dans l'activité *Basse Tension*. Le montant total de transaction s'élève à 86 millions d'euros (net de la trésorerie acquise).

L'allocation du prix d'acquisition n'est pas finalisée à la date de clôture. Au 31 décembre 2018, le Groupe a reconnu des immobilisations incorporelles pour une valeur préliminaire de 56 millions d'euros (marque, brevets et fonds de commerce) et un écart d'acquisition de 100 millions d'euros.

Cessions

Aucune cession significative n'a été réalisée par le Groupe en 2018.

Impacts sur le tableau de flux de trésorerie

L'impact des acquisitions et cessions de l'exercice sur la trésorerie est un décaissement net de 730 millions d'euros en 2018.

	2018	2017
Acquisitions	(751)	(1 165)
Acquisition d'intérêt minoritaires	–	(141)
Cessions	21	749
INVESTISSEMENT FINANCIER NET	(730)	(557)

En 2018, la trésorerie décaissée au titre des acquisitions de l'exercice correspond principalement au prix réglé en numéraire pour l'acquisition d'AVEVA.

En 2017, la trésorerie encaissée au titre des cessions de l'exercice correspond principalement au prix encaissé pour la cession de Telvent DTN. La trésorerie décaissée au titre des acquisitions de l'exercice correspond principalement au prix payé pour l'acquisition d'ASCO.

Note 3 : Information sectorielle

Le Groupe est structuré autour de quatre domaines d'activités et est organisé comme suit :

Gestion de l'Énergie

- **Basse Tension** propose des produits et solutions de basse tension et d'automatisme des bâtiments destinés à tous les marchés finaux, des bâtiments aux industries et infrastructures en passant par les centres de données, afin d'aider les clients à améliorer leur efficacité énergétique des bâtiments.
- **Moyenne Tension** combine l'ensemble des activités Moyenne Tension et d'automatismes des réseaux électriques du Groupe.
- **Énergie Sécurisée** inclut les activités d'Énergie sécurisée.

Automatismes industriels

- **Automatismes Industriels** inclut les activités d'Automatismes industriels et contrôle industriel pour les industries de procédés discrets, hybrides et continus.

Les coûts relatifs à la Direction Générale du Groupe et non rattachables à un secteur en particulier sont isolés dans une colonne « Coûts des fonctions centrales et digitales ».

Les informations données par secteur opérationnel sont celles présentées au Conseil d'Administration, qui a été identifié comme le « Principal Décideur Opérationnel » en vue de prendre des décisions en matière de ressources à affecter et d'évaluation de la performance des segments. La mesure principalement utilisée par le Conseil d'Administration pour évaluer la performance de chaque secteur est le résultat EBITA ajusté.

Les rémunérations en actions sont incluses dans la colonne « Coûts des fonctions centrales et digitales ».

Le Conseil d'Administration n'examine pas les actifs et passifs par activité.

Les données par secteur suivent les mêmes règles comptables que celles utilisées pour les états financiers consolidés.

3.1 – Informations par secteur opérationnel

2018

	Gestion de l'Énergie			Automatismes	Coûts des fonctions centrales et digitales	Total
	Basse Tension	Moyenne Tension	Énergie Sécurisée	Automatismes Industriels		
Backlog	2 425	2 455	1 108	1 471	–	7 459
Chiffre d'affaires	11 572	4 320	3 628	6 200	–	25 720
EBITA ajusté*	2 382	481	616	1 118	(723)	3 874
EBITA ajusté (%)	20,6%	11,1%	17,0%	18,0%	–	15,1%

* EBITA ajusté : EBITA avant charges de restructuration et avant autres produits et charges d'exploitation (dont coûts d'acquisition, d'intégration et de séparation).

Au 31 décembre 2018, le montant total du backlog qui sera exécuté dans plus d'un an est de 350 millions d'euros.

5. Annexe aux comptes consolidés

2017

	Gestion de l'Énergie		Automatismes		Coûts des fonctions centrales et digitales	Total
	Basse Tension	Moyenne Tension	Énergie Sécurisée	Automatismes Industriels		
Revenue	10 812	4 500	3 615	5 816	–	24 743
Adjusted EBITA*	2 232	449	600	1 021	(651)	3 651
Adjusted EBITA %	20,6%	10,0%	16,6%	17,6%	–	14,8%

* EBITA ajusté : EBITA avant charges de restructuration et avant autres produits et charges d'exploitation (dont coûts d'acquisition, d'intégration et de séparation).

3.2 – Informations par zone géographique

Les zones géographiques suivies par le Groupe sont les suivantes :

- Europe de l'Ouest ;
- Amérique du Nord : États-Unis, Canada et Mexique ;
- Asie-Pacifique ;
- Reste du monde (Europe de l'Est, Moyen-Orient, Afrique, Amérique du Sud).

Les actifs non courants incluent uniquement les écarts d'acquisition nets, les immobilisations corporelles et incorporelles nettes.

2018

	Europe de l'Ouest	dont France	Amérique du Nord	dont États-Unis	Asie-Pacifique	dont Chine	Reste du monde	Total
Chiffre d'affaires par marché géographique	6 991	1 643	7 183	6 101	7 338	3 666	4 208	25 720
Actifs non-courants au 31/12/2018	11 121	1 859	9 617	7 602	3 859	942	1 171	25 768

2017

	Europe de l'Ouest	dont France	Amérique du Nord	dont États-Unis	Asie-Pacifique	dont Chine	Reste du monde	Total
Chiffre d'affaires par marché géographique	6 731	1 654	6 794	5 741	6 866	3 256	4 352	24 743
Actifs non-courants au 31/12/2017	8 793	1 717	9 278	7 408	3 894	949	1 283	23 248

Par ailleurs, le Groupe suit la part des nouvelles économies dans le chiffre d'affaires :

	2018		2017	
Chiffre d'affaires – Pays matures	14 987	58%	14 327	58%
Chiffre d'affaires – Nouvelles économies	10 733	42%	10 416	42%
TOTAL	25 720	100%	24 743	100%

3.3 – Degré de dépendance à l'égard des principaux clients

Aucun client ne représente individuellement plus de 10% du chiffre d'affaires consolidé.

Note 4 : Recherche et développement

Les frais de recherche et développement de l'exercice se répartissent comme suit :

	2018	2017
Frais de recherche et développement en coûts des ventes	(387)	(382)
Frais de recherche et développement en frais de R&D*	(597)	(501)
Projets de développement capitalisés	(315)	(300)
TOTAL DES FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT DE LA PÉRIODE	(1 299)	(1 183)

* dont 41 millions d'euros de crédit d'impôt recherche en 2018 et 41 millions d'euros en 2017.

Les amortissements des projets de développement capitalisés s'élèvent à 255 millions d'euros sur l'exercice 2018, contre 238 millions d'euros sur l'exercice 2017.

Note 5 : Charges liées aux amortissements et aux dépréciations

	2018	2017
Frais d'amortissements inclus dans les coûts des ventes	(534)	(518)
Frais d'amortissements inclus dans les frais généraux et commerciaux	(155)	(151)
Frais d'amortissement des incorporels liés aux acquisitions	(171)	(117)
Perte de valeur des incorporels liés aux acquisitions	(6)	(23)
CHARGES LIEES AUX AMORTISSEMENTS ET AUX DÉPRÉCIATIONS	(866)	(809)

Les tests de dépréciation effectués en 2018 n'ont pas conduit à comptabiliser de perte de valeur sur les autres actifs des UGT. L'analyse de sensibilité aux hypothèses de ce test ne conduirait pas à comptabiliser une perte de valeur dans l'une des hypothèses suivantes :

- une hausse du taux d'actualisation de 0,5 point ;
- une baisse du taux de croissance de 1,0 point ;
- une baisse du taux de marge de 0,5 point.

Note 6 : Autres produits et charges d'exploitation

Les autres produits et charges d'exploitation se décomposent de la façon suivante :

	2018	2017
Pertes de valeur des actifs	(36)	(92)
Plus-values sur cessions d'actifs	10	108
Moins-values sur cessions d'actifs	(6)	(8)
Coûts liés aux acquisitions et intégrations	(69)	(75)
Modifications des plans d'avantages au personnel	20	103
Autres	(22)	(51)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION	(103)	(15)

En 2017, les plus-values sur cession d'actifs incluent principalement l'impact de la cession de Telvent DTN business.

La ligne « Modifications des plans d'avantages au personnel » comprend principalement des reprises de provisions pour liquidation et réduction de régimes aux États-Unis en 2018, et aux États-Unis et en France en 2017.

Les coûts liés aux acquisitions et aux intégrations sont relatifs aux principales acquisitions de 2017 et 2018.

La ligne « Autres » inclut principalement des provisions pour litiges et des charges non-opérationnelles en 2018 et 2017.

Note 7 : Autres produits et charges financiers

	2018	2017
Résultat de change net	(5)	(24)
Composante financière des charges de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi	(61)	(69)
Dividendes reçus	1	2
Ajustement à la juste valeur des actifs financiers	3	(2)
Autres charges financières nettes	(66)	(55)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	(128)	(148)

Note 8 : Impôt sur les sociétés

Dès que les conditions réglementaires sont réunies, les sociétés du Groupe recourent à l'intégration fiscale. Schneider Electric SE a choisi cette option vis-à-vis de ses filiales françaises détenues directement ou indirectement par l'intermédiaire de Schneider Electric Industries SAS.

8.1 – Analyse de la charge d'impôt

	2018	2017
Impôt courant	(635)	(681)
Impôts différés	(58)	81
PRODUIT/(CHARGE) D'IMPÔT	(693)	(600)

5. Annexe aux comptes consolidés

8.2 – Rapprochement entre impôt théorique et impôt effectif

	2018	2017
Résultat net (part du Groupe)	2 334	2 150
Résultat net des activités non poursuivies	(23)	(94)
(Charge)/produit d'impôt	(693)	(600)
Intérêts minoritaires	(97)	(60)
Résultat des sociétés mise en équivalence	61	61
Résultat avant impôt	3 086	2 843
Taux d'impôt théorique du Groupe pondéré au mix géographique	25,2%	27,5%
Éléments de réconciliation:		
Charge d'impôt théorique	(777)	(782)
Crédit d'impôt et autres réductions d'impôt	180	126
Effets des déficits fiscaux	(29)	(31)
Autres différences permanentes	(42)	75
(Charge)/Produit net d'impôt avant impacts des réformes fiscales	(668)	(612)
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT AVANT IMPACTS DES REFORMES FISCALES	21,6%	21,5%
Impact des réformes fiscales	(25)	12
(CHARGE)/PRODUIT NET D'IMPÔT RÉEL	(693)	(600)
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT	22,5%	21,1%

Le résultat consolidé des activités poursuivies du Groupe étant principalement réalisé en dehors de la France, la charge d'impôt théorique sur les activités poursuivies est calculée sur la base du taux d'imposition moyen du Groupe (et non sur le taux d'impôt théorique français).

En 2018, les réformes fiscales aux États-Unis ont conduit à un impact additionnel négatif au compte de résultat de 25 millions d'euros.

En 2017, les réformes fiscales aux États-Unis, en Belgique, ainsi que la nouvelle réforme en France, ont conduit à un impact positif au compte de résultat de 12 millions d'euros.

Note 9 : Écarts d'acquisitions

9.1 – Principaux écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition nets du Groupe sont présentés ci-dessous par segment :

	31/12/2018	31/12/2017
<i>Basse Tension</i>	5 999	5 647
<i>Automatismes Industriels</i>	7 338	5 763
<i>Énergie Sécurisée</i>	3 181	3 136
<i>Moyenne Tension</i>	1 855	1 877
ÉCARTS D'ACQUISITION NETS A LA CLÔTURE	18 373	16 423

9.2 – Mouvements de la période

Les principaux mouvements de l'année sont récapitulés dans le tableau suivant :

	2018	2017
Écarts d'acquisition nets à l'ouverture	16 423	17 785
Acquisitions	1 634	716
Cessions	–	(536)
Effets de variation de change	263	(1 489)
Reclassements	53	(53)
ÉCARTS D'ACQUISITION NETS A LA CLÔTURE	18 373	16 423
<i>dont pertes de valeur cumulées à la clôture</i>	<i>(366)</i>	<i>(354)</i>

Acquisitions

Les écarts d'acquisition générés par les acquisitions réalisées en 2018 s'élèvent à 1 634 millions d'euros, principalement liés à :

- la reconnaissance de l'écart d'acquisition préliminaire d'AVEVA, alloué à *Automatismes Industriels*
- la reconnaissance de l'écart d'acquisition préliminaire d'IGE+XAO, alloué à *Basse Tension*
- l'ajustement de l'écart d'acquisition d'ASCO en 2018 (*Basse Tension*)

Les tests de dépréciation effectués sur l'ensemble des UGT du Groupe n'ont pas conduit à comptabiliser de perte de valeur.

Autres variations

Les variations de taux de change concernent principalement les écarts d'acquisition en dollars américains et en livres sterling.

Note 10 : Immobilisations incorporelles

10.1 – Variations des immobilisations incorporelles

Valeurs brutes

	Marques	Logiciels	Projets de développement (R&D)	Technologies acquises et relations clientèle	Autres incorporelles	Total
31/12/2016	3 084	888	2 800	2 200	273	9 245
Acquisitions	–	–	314	–	1	315
Cessions/Mises au rebut	–	–	–	–	–	–
Écarts de conversion	(319)	(20)	(99)	(240)	(32)	(710)
Reclassements	–	7	(90)	–	(38)	(121)
Variations de périmètre et divers	112	(14)	(82)	291	36	343
31/12/2017	2 877	861	2 843	2 251	240	9 072
Acquisitions	–	18	315	1	4	338
Cessions/Mises au rebut	–	–	–	–	–	–
Écarts de conversion	90	16	23	90	20	239
Reclassements	–	20	–	–	(20)	–
Variations de périmètre et divers	37	(25)	(58)	500	2	456
31/12/2018	3 004	890	3 123	2 842	246	10 105

Amortissements et pertes de valeur

	Marques	Logiciels	Projets de développement (R&D)	Technologies acquises et relations clientèle	Autres incorporelles	Total
31/12/2016	(776)	(765)	(1 505)	(1 424)	(201)	(4 671)
Dotations aux amortissements	(10)	(50)	(235)	(104)	–	(399)
Pertes de valeur	(22)	(4)	(64)	(1)	–	(91)
Écarts de conversion	48	16	55	123	6	248
Reclassements	–	–	10	–	35	45
Variations de périmètre et divers	–	41	77	36	(23)	131
31/12/2017	(760)	(762)	(1 662)	(1 370)	(183)	(4 737)
Dotations aux amortissements	–	(48)	(255)	(166)	(5)	(474)
Pertes de valeur	–	–	(13)	–	–	(13)
Écarts de conversion	(13)	(1)	(24)	(21)	(10)	(69)
Reclassements	–	–	–	–	–	–
Variations de périmètre et divers	25	20	42	(23)	(2)	62
31/12/2018	(748)	(791)	(1 912)	(1 580)	(200)	(5 231)

Valeurs nettes

	Marques	Logiciels	Projets de développement (R&D)	Technologies acquises et Relations clientèle	Autres incorporelles	Total
31/12/2016	2 308	123	1 295	776	72	4 574
31/12/2017	2 117	99	1 181	881	57	4 335
31/12/2018	2 256	99	1 211	1 262	46	4 874

En 2018, la variation des immobilisations incorporelles est principalement due à l'acquisition d'AVEVA.

5. Annexe aux comptes consolidés

L'amortissement et la perte de valeur des immobilisations incorporelles autre que les écarts d'acquisition retraités dans le tableau des flux de trésorerie s'analysent comme suit :

	2018	2017
Amortissements des immobilisations incorporelles autre que les écarts d'acquisitions	474	399
Perte de valeur des immobilisations incorporelles autre que les écarts d'acquisitions	13	91
TOTAL*	487	490

* Incluant les amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles liés aux acquisitions pour 177 millions d'euros en 2018 (140 millions d'euros en 2017).

10.2 – Marques

Au 31 décembre 2018, les principales marques reconnues sont les suivantes :

	31/12/2018	31/12/2017
APC (<i>Énergie Sécurisée</i>)	1 619	1 533
Clipsal (<i>Basse Tension</i>)	157	166
ASCO (<i>Basse Tension</i>)	123	132
Pelco (<i>Basse Tension</i>)	110	117
AVEVA (<i>Automatismes Industriels</i>)*	79	–
Invensys – Triconex and Foxboro (<i>Automatismes Industriels</i>)	48	46
Digital (<i>Automatismes Industriels</i>)	43	40
Autres	77	83
NET	2 256	2 117

* Valorisation préliminaire au 31 décembre 2018

Toutes les marques ci-dessus présentent une durée de vie à caractère indéterminé.

La marque Pelco a été dépréciée pour un total de 318 millions d'euros depuis son acquisition par le Groupe.

Les tests de dépréciation effectués sur les principales marques du Groupe n'ont pas conduit à comptabiliser de perte de valeur additionnelle en 2018.

Note 11 : Immobilisations corporelles

11.1 – Variation des immobilisations corporelles

Valeurs brutes

	Terrains	Constructions	Installations techniques, matériels et outillages	Autres	Total
31/12/2016	171	1 960	4 423	1 072	7 626
Acquisitions	–	270	128	49	447
Cessions/mises au rebut	(6)	(96)	(116)	(43)	(261)
Écarts de conversion	(8)	(100)	(205)	(47)	(360)
Reclassements	(3)	(174)	110	2	(65)
Variation de périmètre et divers	(1)	(14)	12	(27)	(30)
31/12/2017	153	1 846	4 352	1 006	7 357
Acquisitions	–	281	144	58	483
Cessions/mises au rebut	(5)	(62)	(111)	(85)	(263)
Écarts de conversion	–	2	6	(6)	2
Reclassements	2	(135)	128	35	30
Variation de périmètre et divers	–	(65)	(10)	88	13
31/12/2018	150	1 867	4 509	1 096	7 622

Amortissements et pertes de valeur

	Terrains	Constructions	Installations techniques, matériels et outillages	Autres	Total
31/12/2016	(20)	(948)	(3 418)	(598)	(4 984)
Dotations aux amortissements et pertes de valeur	(1)	(69)	(257)	(60)	(387)
Reprises d'amortissements	1	37	121	39	198
Écarts de conversion	1	36	147	35	219
Reclassements	1	16	6	12	35
Variations de périmètre et divers	1	22	5	24	52
31/12/2017	(17)	(906)	(3 396)	(548)	(4 867)
Dotations aux amortissements et pertes de valeur	(4)	(89)	(256)	(64)	(413)
Reprises d'amortissements	1	36	110	67	214
Écarts de conversion	—	(1)	(8)	4	(5)
Reclassements	—	(13)	5	(22)	(30)
Variation de périmètre et divers	—	1	11	(12)	—
31/12/2018	(20)	(972)	(3 534)	(575)	(5 101)

Valeurs nettes

	Terrains	Constructions	Installations techniques, matériels et outillages	Autres	Total
31/12/2016	151	1 012	1 005	474	2 642
31/12/2017	136	940	956	458	2 490
31/12/2018	130	895	975	521	2 521

Les reclassements correspondent principalement aux mises en service d'immobilisations.

L'impact cash des acquisitions d'immobilisations corporelles en 2018 se détaille comme suit :

	2018	2017
Augmentation des immobilisations corporelles	(483)	(447)
Variation des créances et dettes liées aux immobilisations corporelles	(3)	13
TOTAL	(486)	(434)

Les amortissements et pertes de valeur des immobilisations corporelles retraités dans le tableau des flux de trésorerie s'analysent comme suit :

	2018	2017
Amortissement des immobilisations corporelles	386	387
Perte de valeurs sur immobilisations corporelles	27	—
TOTAL	413	387

11.2 – Locations – financements

Les immobilisations corporelles comprennent les immobilisations en location-financement suivantes :

	31/12/2018	31/12/2017
Constructions	10	10
Installations techniques, matériels et outillages, et autres	30	30
Autres immobilisations corporelles	—	1
Amortissements cumulés	(39)	(40)
IMMOBILISATIONS EN LOCATION-FINANCEMENT	1	1

5. Annexe aux comptes consolidés

11.3 – Locations simples

La charge locative s'analyse comme suit :

	2018	2017
Loyers	265	112
Sous-location	5	5
TOTAL CHARGE LOCATIVE	270	117

Les engagements de location simple s'analysent comme suit au 31 décembre 2018 :

	Paielements minimaux	Paielements minimaux actualisés
Moins d'un an	240	240
Plus d'un an et moins de cinq ans	630	576
Cinq ans et plus	285	261
TOTAL DES ENGAGEMENTS DE LOYER	1 155	1 077
Effet d'actualisation	(79)	–
Paielements minimaux actualisés	1 077	1 077

Note 12 : Participations dans les entreprises associées et coentreprises

Le détail des participations dans les entreprises associées et coentreprises s'analyse comme suit :

	Delixi	Fuji Electric FA Components & Systems	Sunten Electric Equipment	Schneider Electric DMS, LLC Power Engineering	InnoVista Sensors	Delta Dore Finance	Autres	Total
% de participation								
31/12/2018	50,0%	36,8%	25,0%	57,0%	30,0%	20,0%	–	–
31/12/2017	50,0%	36,8%	25,0%	57,0%	30,0%	20,0%	–	–
VALEUR AU 31/12/2016	279	115	52	40	77	18	20	601
Résultat/(perte) net	39	16	1	2	2	1	–	61
Dividendes distribués	(26)	(8)	(2)	–	(42)	–	(6)	(84)
Variation de périmètre	–	–	–	–	–	–	2	2
Impact des taux de change et autres	(14)	(7)	(3)	2	(10)	–	(1)	(33)
VALEUR AU 31/12/2017	278	116	48	44	27	19	15	547
Résultat/(perte) net	50	16	(1)	(7)	3	–	–	61
Dividendes distribués	(57)	(4)	(1)	–	(28)	–	(1)	(91)
Variation de périmètre	–	–	–	–	–	–	–	–
Impact des taux de change et autres	(2)	8	(1)	7	1	–	–	13
VALEUR AU 31/12/2018	269	136	45	44	3	19	14	530

Note 13 : Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants, essentiellement constitués de titres de participation, sont détaillés ci-dessous :

		31/12/2018			31/12/2017
	% de détention	Coûts d'acquisition	Réévaluation/ dépréciation	Juste valeur	Juste Valeur
ACTIFS FINANCIERS COTÉS:					
NVC Lighting	9,2%	129	(113)	16	23
Gold Peak Industries Holding Ltd	4,4%	6	(3)	3	3
Autres		6	–	6	–
TOTAL ACTIFS FINANCIERS COTES		141	(116)	25	26
ACTIFS FINANCIERS NON COTÉS:					
FCPR SEV1	100%	6	9	15	15
FCPR Aster II (part A, B and C)	38,3%	47	(9)	38	26
FCPR Growth	100%	18	5	23	36
FCPI Energy Access Ventures Fund	30,6%	7	(1)	6	3
SICAV SESS	63,1%	10	1	11	11
SICAV Livelihoods Fund SIF	15,2%	4	–	4	3
Foundries	100%	42	–	42	7
Shenzhen Aster	30,4%	24	–	24	13
Raise Foundation	4,8%	9	–	9	9
Schneider Electric Energy Access	81,1%	3	–	3	3
Autres*		8	(5)	3	3
TOTAL ACTIFS FINANCIERS NON COTES		178	–	178	129
PLACEMENT A LONG TERME EN FOND DE PENSION		361	–	361	182
AUTRES		101	–	101	99
TOTAL ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS		781	(116)	665	436

* Valeurs unitaires inférieures à 3 millions d'euros.

Les variations de juste valeur des actifs financiers cotés ont été comptabilisées en « Autres éléments du résultat global » depuis 2017 (Note 1.2). Les produits ou pertes réalisés sur ventes seront également comptabilisés en « Autres éléments du résultat global » (pas de recyclage des plus ou moins-values en compte de résultat).

La juste valeur des actifs financiers cotés sur un marché actif correspond au cours boursier des actions concernées à la date de clôture.

Les autres incluent principalement des prêts envers les entités non consolidées et des garanties données à des tiers.

Note 14 : Impôts différés par nature

La ventilation des impôts différés par nature est détaillée ci-dessous :

	31/12/2018	31/12/2017
Déficits reportables (net)	721	683
Provisions pour retraite et engagements similaires (net)	278	332
Provisions et charges à payer non déductibles (net)	223	273
Différentiel entre dépréciation comptable et fiscal sur actifs immobilisés corporels (net)	(55)	(45)
Différentiel entre amortissement comptable et fiscal sur actifs immobilisés incorporels (net)	(803)	(625)
Différentiel sur actifs circulants (net)	370	277
Impôts différés à taux réduits	24	63
Autres impôts différés actifs/(passifs) (net)	135	143
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS ACTIFS/(PASSIFS)	893	1 101
<i>dont total impôts différés actifs</i>	<i>2 040</i>	<i>2 097</i>
<i>dont total impôts différés passifs</i>	<i>(1 147)</i>	<i>(996)</i>

Les reports déficitaires activés au 31 décembre 2018 sont localisés majoritairement en France (583 millions d'euros).

5. Annexe aux comptes consolidés

Note 15 : Stocks et en-cours

L'évolution des stocks au bilan consolidé est la suivante :

	31/12/2018	31/12/2017
VALEUR BRUTE		
Matières premières	1 258	1 218
En-cours de production	275	263
Produits intermédiaires et finis	1 277	1 142
Marchandises	414	407
En-cours solutions	184	135
VALEUR BRUTE DES STOCKS	3 408	3 165
PERTE DE VALEUR		
Matières premières	(148)	(154)
En-cours de production	(9)	(5)
Produits intermédiaires et finis	(148)	(150)
Marchandises	(7)	(7)
En-cours solutions	(5)	(5)
PERTE DE VALEUR	(317)	(321)
VALEUR NETTE		
Matières premières	1 110	1 064
En-cours de production	266	258
Produits intermédiaires et finis	1 129	992
Marchandises	407	400
En-cours solutions	179	130
VALEUR NETTE DES STOCKS	3 091	2 844

Note 16 : Clients et créances d'exploitation

	31/12/2018	31/12/2017
Créances clients	5 114	4 945
Produits non facturés	851	888
Clients, effets à recevoir	199	293
Avances fournisseurs	119	115
Clients et créances d'exploitation, brutes	6 283	6 241
Pertes de valeur	(479)	(478)
Clients et créances d'exploitation, nettes	5 804	5 763
<i>dont non échues</i>	<i>4 855</i>	<i>4 880</i>
<i>dont retard n'excédant pas un mois</i>	<i>461</i>	<i>408</i>
<i>dont retard compris entre un et deux mois</i>	<i>203</i>	<i>181</i>
<i>dont retard compris entre deux et trois mois</i>	<i>80</i>	<i>81</i>
<i>dont retard compris entre trois et quatre mois</i>	<i>79</i>	<i>74</i>
<i>dont retard supérieur à quatre mois</i>	<i>126</i>	<i>139</i>
CLIENTS ET CRÉANCES D'EXPLOITATION, NETTES	5 804	5 763

Les créances clients résultent des ventes aux clients finaux, lesquels sont géographiquement et économiquement largement répartis. En conséquence, le Groupe estime qu'il n'existe pas de concentration majeure du risque de crédit.

Par ailleurs, le Groupe applique une politique de prévention du risque client, notamment par un recours important à l'assurance-crédit et autres formes de garantie applicables au poste client.

Le tableau ci-après présente de manière synthétique les variations des provisions pour dépréciation des créances à court et long termes :

	2018	2017
Provisions pour dépréciation en début d'exercice	(478)	(531)
Dotations de l'exercice aux provisions	(74)	(89)
Reprises de provisions pour dépréciation avec utilisation	42	52
Reprises de provisions pour dépréciation sans utilisation	43	44
Écarts de conversion	5	43
Autres	(17)	3
PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION A LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	(479)	(478)

Les actifs et passifs sous contrat, respectivement reportés en « Autres créances et charges constatées d'avance » et en « Fournisseurs et dettes d'exploitation », sont détaillés ci-dessous :

	31/12/2018	31/12/2017
Produits non facturés (Actifs sous contrat)	851	888
Passifs sous contrats	(797)	(797)
ACTIF NET SUR CONTRATS	54	91

Note 17 : Autres créances et charges constatées d'avance

	31/12/2018	31/12/2017
Autres débiteurs	549	386
Autres créances fiscales	992	922
Instruments dérivés	45	135
Charges constatées d'avance	324	250
TOTAL	1 910	1 693

Note 18 : Trésorerie et équivalents de trésorerie

	31/12/2018	31/12/2017
Valeurs mobilières de placement	527	1 393
Titres de créances négociables et dépôts court terme	25	107
Disponibilités	1 809	1 545
Total trésorerie et équivalents de trésorerie	2 361	3 045
Découverts et en-cours bancaires	(130)	(278)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE, NETS	2 231	2 767

Des cessions sans recours de créances clients ont eu lieu sur le second semestre 2018 pour un total de 130 millions d'euros, à comparer à 103 millions d'euros sur le second semestre 2017.

Note 19 : Capitaux propres

19.1 – Capital

Capital social

Le capital social au 31 décembre 2018 est de 2 316 675 076 euros, représenté par 579 168 769 actions de 4 euros de nominal chacune, totalement libérées.

Au 31 décembre 2018, le nombre total de droits de vote attachés aux 579 168 769 actions du capital est de 608 153 573.

La stratégie de gestion du capital de Schneider Electric vise à :

- assurer la liquidité du Groupe ;
- optimiser sa structure financière ;
- optimiser son coût moyen pondéré du capital.

5. Annexe aux comptes consolidés

Elle doit permettre au Groupe d'avoir accès, dans les meilleures conditions possibles, aux différents marchés de capitaux. Les éléments de décision peuvent être des objectifs de bénéfice net par action, de rating ou d'équilibre de bilan. Enfin, la mise en œuvre des décisions peut dépendre des conditions spécifiques de marché.

Évolution du capital social

Depuis le 31 décembre 2016, le capital social a évolué comme suit :

(en nombre d'actions et en euros)	Nombre cumulé d'actions	Montant du capital
CAPITAL AU 31/12/2016	592 498 759	2 369 995 036
Exercice d'options	2 004 115	8 016 460
Augmentation de capital à destination des salariés	2 413 368	9 653 472
CAPITAL AU 31/12/2017	596 916 242	2 387 664 968
Annulation d'actions*	(22 000 000)	(88 000 000)
Exercice d'options	1 845 942	7 383 768
Augmentation de capital à destination des salariés	2 406 585	9 626 340
CAPITAL AU 31/12/2018	579 168 769	2 316 675 076

* Annulation de 22 millions d'actions auto-détenues suite au Conseil d'Administration du 15 février 2018.

Par ailleurs, l'exercice des options et les augmentations de capital ont fait augmenter les primes d'émission d'un montant de 154 millions d'euros.

19.2 – Résultat par action

Calcul du nombre moyen pondéré d'actions retenues

(en milliers)	2018		2017	
	Avant dilution	Après dilution	Avant dilution	Après dilution
Actions ordinaires*	554 006	554 006	557 731	557 731
Actions de performance	–	6 463	–	6 337
Options de souscription	–	118	–	303
NOMBRE MOYEN PONDERE D'ACTIONS	554 006	560 587	557 731	564 371

* Net de l'autodétention et de l'autocontrôle.

Résultat net par action

(en euros)	2018		2017	
	Avant dilution	Après dilution	Avant dilution	Après dilution
Résultat avant impôt	5,57	5,50	5,10	5,04
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	4,21	4,16	3,85	3,81

19.3 – Dividendes versés et proposés

Au titre de l'exercice 2017, le Groupe a versé en 2018 un dividende d'un montant de 2,20 euros par action de 4 euros de nominal, soit un montant global de 1 223 millions d'euros.

Le dividende proposé à l'Assemblée Générale du 25 avril 2019 au titre de l'exercice 2018 s'élève à 2,35 euros par action de 4 euros de nominal. À la clôture de l'exercice 2018, le montant des réserves distribuables de la société tête de Groupe Schneider Electric SE s'élève à 3 061 millions d'euros (5 141 millions d'euros au 31 décembre 2017), hors résultat net de l'exercice.

19.4 – Paiements sur la base d'actions

Renseignements relatifs aux plans d'options et d'actions de performance en cours

Le Conseil d'Administration de Schneider Electric SE puis la Direction Générale ont mis en place des plans d'options et d'actions de performance au profit des dirigeants et de certains salariés du Groupe, dont les principales caractéristiques au 31 décembre 2018 sont les suivantes :

Plans d'options

N° du plan	Date du conseil	Type de plan*	Date de début d'exercice des options	Date d'expiration	Prix d'exercice (en euros)	Nombre d'options accordées à l'origine	Options annulées en raison de la non-atteinte des objectifs
31	05/01/2009	S	05/01/2013	04/01/2019	23,78	1 358 000	133 760
33	21/12/2009	S	21/12/2013	20/12/2019	34,62	1 652 686	–
TOTAL						3 010 686	133 760

* S = options de souscription d'action.

Les plans d'options répondent aux règles suivantes :

- l'exercice des options est généralement subordonné à des conditions d'appartenance au Groupe et d'atteinte des critères de performance ;
- la durée de vie des options est de six ans ;
- la période d'acquisition des droits est de trois ou quatre ans aux États-Unis et de quatre ans pour le reste du monde.

Plans d'actions de performance

N° du plan	Date du conseil d'administration	Date d'acquisition	Fin de période d'incessibilité	Nombre d'actions accordées à l'origine	Actions annulées en raison de la non-atteinte des objectifs
19 a	18/02/2015	18/02/2017	20/02/2020	4 925	—
19 b	18/02/2015	18/02/2018	19/02/2020	9 100	—
20 a	18/02/2015	18/02/2017	20/02/2020	11 475	—
20 b	18/02/2015	18/02/2018	19/02/2020	11 950	—
20 c	18/02/2015	18/02/2019	18/02/2020	9 300	—
21	27/03/2015	27/03/2017	28/03/2019	719 670	110 367
21 bis	28/10/2015	28/10/2017	29/10/2019	1 500	217
22	27/03/2015	27/03/2019	28/03/2019	2 095 610	310 776
22 bis	28/10/2015	28/10/2019	29/10/2019	32 650	4 585
22 ter	28/10/2015	28/10/2019	29/10/2019	24 570	—
23	23/03/2016	23/03/2018	24/03/2020	7 983	—
24	23/03/2016	23/03/2020	24/03/2020	27 042	—
25	23/03/2016	23/03/2019	24/03/2021	744 540	36 860
26	23/03/2016	23/03/2020	24/03/2020	2 291 200	104 617
27	26/10/2016	26/10/2019	27/10/2019	35 700	2 285
28	24/03/2017	24/03/2020	24/03/2021	25 800	—
29	24/03/2017	24/03/2020	24/03/2020	2 405 220	—
29 bis	25/10/2017	25/10/2020	25/10/2020	32 400	—
30	26/03/2018	26/03/2021	26/03/2022	25 800	—
31	26/03/2018	26/03/2021	26/03/2021	2 318 140	—
31 bis	24/10/2018	24/10/2021	24/10/2021	28 000	—
TOTAL				10 862 575	569 707

Les plans d'actions de performance répondent aux règles suivantes :

- l'attribution des actions de performance est généralement subordonnée à des conditions d'appartenance au Groupe et d'atteinte des critères de performance ;
- la période d'acquisition des actions est de deux à quatre ans ;
- la période d'incessibilité des actions est de zéro à trois ans.

Nombres d'options et d'action de performances restantes à acquérir

Évolution du nombre d'options

N° du plan	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2017	Nombre d'options exercées et/ou créées au cours de l'exercice	Nombre d'options annulées ou régularisées au cours de l'exercice*	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2018
31	156 633	(137 718)	651	19 566
33	400 350	(196 956)	6 962	210 356
TOTAL	556 983	(334 674)	7 613	229 922

* après avoir tenu compte des annulations (critères de performance non atteints ou non-exercice de l'option par les salariés).

L'exercice des options des plans 31 et 33, ainsi que des SARs (« Stock Appreciation Rights »), est généralement subordonné à une condition d'appartenance au Groupe et à l'atteinte d'objectifs annuels basés sur des indicateurs financiers.

Au titre des levées d'options de souscription des plans d'options en cours, Schneider Electric SE a créé 1 845 942 actions sur l'année 2018.

5. Annexe aux comptes consolidés

Évolution du nombre d'actions de performance

N° du plan	Attribution d'actions gratuites au 31/12/2017	Attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre	Nombre d'actions annulées au cours de l'exercice	Nombre d'actions à acquérir au 31/12/2018
18	1 486 408	(1 472 884)	(13 524)	—
18 bis	25 721	(16 821)	(8 900)	—
19	9 100	(9 100)	—	—
20	21 250	(11 950)	—	9 300
22	1 512 164	(513)	(103 033)	1 408 618
22 bis	27 065	—	(7 268)	19 797
22 ter	24 570	—	—	24 570
23	7 983	(7 983)	—	—
24	27 042	—	—	27 042
25	737 740	—	(23 600)	714 140
26	2 120 750	(850)	(157 000)	1 962 900
27	34 700	—	(1 000)	33 700
28	25 800	—	—	25 800
29	2 359 370	(2 000)	(98 200)	2 259 170
29 bis	32 400	—	(600)	31 800
30	—	25 800	—	25 800
31	—	2 284 940	—	2 284 940
31 bis	—	28 000	—	28 000
TOTAL	8 452 063	816 639	(413 125)	8 855 577

L'acquisition des actions de performance est subordonnée à une condition d'appartenance au Groupe et à l'atteinte d'objectifs annuels basés sur des indicateurs financiers.

Valorisation des actions de performance

Conformément aux principes énoncés en Note 1.20, les plans d'actions de performance ont été évalués sur la base d'une durée de vie estimée des actions comprise entre quatre et cinq ans, et selon les principales hypothèses suivantes :

- taux de distribution du résultat fixé entre 3,0 et 3,5% ;
- taux d'actualisation compris entre 0% et 1,0% et correspondant à un taux sans risque sur la durée des plans (source : Bloomberg).

Sur la base de ces hypothèses, la charge comptabilisée en « Frais généraux et commerciaux » se répartit comme suit :

	2018	2017
Plan 16 et 16 bis	—	(1)
Plan 17 et 17 bis	—	—
Plan 18 et 18 bis	1	12
Plan 19	—	—
Plan 20	—	—
Plan 21 et 21 bis	—	4
Plan 22, 22 bis et 22 ter	19	20
Plan 23 et 24	—	—
Plan 25	9	11
Plan 26	19	23
Plan 27	1	1
Plan 28	—	—
Plan 29 et 29 bis	44	32
Plan 30	—	—
Plan 31 et 31 bis	33	—
TOTAL	126	102

En 2018, le Groupe a reconnu une charge supplémentaire de 9 millions d'euros en lien avec le plan d'attribution d'actions du sous-groupe AVEVA portant ainsi la charge totale du groupe à 135 millions d'euros.

Plan mondial d'actionnariat salarié

Le Groupe Schneider Electric offre à ses employés la possibilité de devenir actionnaires grâce à des émissions d'actions qui leur sont réservées. Dans les pays qui satisfont aux exigences légales et fiscales, le plan d'actionnariat classique a été proposé aux salariés.

Dans le plan classique, les employés investissent dans des actions du Groupe à un cours préférentiel par rapport aux actions libres (décote de 15 %). Ces actions ne peuvent être cédées par le salarié pendant une période incompressible de cinq années, sauf cas spécifiques prévus par la loi. La charge IFRS 2 mesurant « l'avantage » offert aux salariés est évaluée par référence à la juste valeur d'une décote offerte sur des actions non cessibles. Le coût d'incessibilité est valorisé comme le coût d'une stratégie en deux étapes consistant dans un premier temps à vendre à terme les actions incessibles à cinq ans, et à acheter dans un second temps un même nombre d'actions au comptant (donc par définition cessibles à tout moment), en finançant cet achat par un prêt amortissable *in fine*.

Cette stratégie vise à refléter le coût subi par le salarié sur la période d'indisponibilité pour se libérer du risque de portage des actions souscrites dans le cadre du plan classique. Le coût d'emprunt est celui auquel ont accès les employés, seuls acteurs potentiels de ce marché : il repose sur un taux moyen offert par différents organismes de crédit pour des crédits de trésorerie prenant la forme d'un prêt personnel ordinaire non affecté sans faculté de renouvellement pour une durée maximum de cinq ans, octroyé à une personne physique présentant un profil de risque moyen.

En ce qui concerne la période du 1^{er} janvier au 30 juin 2018, le Groupe a proposé le 3 avril 2018 à ses salariés, au titre de la politique d'actionnariat salarié du Groupe, de souscrire à une augmentation de capital réservée à un cours de 64,47 euros. Ce cours représente une décote de 15 % par rapport au cours de référence de 75,86 euros, calculé sur une moyenne des cours d'ouverture sur les 20 jours précédant la date de décision du Conseil d'Administration.

Dans l'ensemble, 2,4 millions d'actions ont été souscrites, soit une augmentation de capital de 155 millions d'euros réalisée le 10 juillet 2018. Compte tenu de l'évolution des hypothèses de valorisation, et plus particulièrement du taux d'intérêt accessible aux acteurs du marché, le coût d'incessibilité est, depuis 2012, supérieur à la charge de décote, conduisant le Groupe à ne pas reconnaître de charge au titre de l'opération.

Les tableaux ci-dessous présentent les principales caractéristiques des plans, les montants souscrits et les hypothèses de valorisation pour les exercices 2018 et 2017.

	2018		2017	
	En %	Valeur	En %	Valeur
Caractéristiques des plans :				
Maturité des plans (<i>en années</i>)		5		5
Prix de référence (<i>en euros</i>)		75,86		69,23
Prix de souscription (<i>en euros</i>)		64,47		59,11
Décote faciale	15,0%		15,0%	
Montant souscrit par les salariés		155,2		142,7
Montant global souscrit		155,2		142,7
Nombre total d'actions souscrites (<i>millions d'actions</i>)		2,4		2,4
Hypothèses de valorisation :				
Taux d'emprunt du participant au marché (<i>in fine</i>)*	3,4%		3,8%	
Taux d'intérêt sans risque à cinq ans (<i>zone euro</i>)	0,3%		0,3%	
Taux d'emprunt des titres annuel (<i>repo</i>)	1,0%		1,0%	
Valeur de la décote (a) :	15,0%	27,4	15,0%	24,4
Valeur d'incessibilité pour le participant au marché (b)	26,4%	48,1	23,8%	39,8
COÛT GLOBAL POUR LE GROUPE (a) – (b)		–		–
Sensibilité				
<i>diminution du taux d'emprunt du participant au marché**</i>	–0,5%	5,1	–0,5%	4,7

Les montants sont exprimés en millions d'euros, sauf mention contraire.

* Taux moyen offert pour des crédits de trésorerie sous la forme d'un prêt personnel ordinaire non affecté, sans faculté de renouvellement, pour une durée de cinq ans à une personne physique présentant un profil de risque moyen.

** Une diminution du taux d'emprunt du participant au marché diminue le coût d'incessibilité et de ce fait augmente la charge comptable pour l'émetteur.

19.5 – Actions propres de Schneider Electric SE

Au 31 décembre 2018, le Groupe détenait 29 691 016 actions propres qui viennent en déduction des réserves consolidées.

Le Groupe a racheté 12,4 millions d'actions pour un montant total de 829 million d'euros en 2018.

5. Annexe aux comptes consolidés

19.6 – Impôt constaté dans les capitaux propres

L'impôt sur les éléments directement reconnus en capitaux propres s'élève à 174 millions d'euros au 31 décembre 2018 et se décompose comme suit :

	31/12/2018	31/12/2017	Effet impôt sur flux net de la période
Réévaluation des instruments dérivés de couverture	55	61	(6)
Réévaluation des actifs financiers	(7)	(7)	–
Écarts actuariels sur les régimes à prestations définies	127	188	(61)
Autres	(1)	(1)	–
TOTAL	174	241	(67)

19.7 – Participations ne donnant pas le contrôle

Le contributeur principal est AVEVA, dont 40% de la participation ne donne pas le contrôle.

Note 20 : Provisions pour retraites et engagements assimilés

Le Groupe accorde à ses employés des avantages de natures diverses en matière de retraite et d'indemnités de fin de carrière, ainsi que d'autres avantages postérieurs à l'emploi relatifs à la couverture maladie et à l'assurance-vie. Le Groupe accorde également des avantages à long terme au personnel en activité.

Régimes de retraite à prestations définies

Le Groupe est principalement impacté par des régimes de retraite à prestations définies au Royaume-Uni et aux États-Unis. Ils représentent, respectivement, 63% (2017 : 61%) et 22% (2017 : 26%) des obligations du Groupe en matière de régimes de retraite. La majorité des régimes de retraite, représentant 93% des engagements du Groupe au 31 décembre 2018, sont partiellement ou totalement financés à travers de versements à des fonds extérieurs au Groupe. Ces fonds ne sont pas réinvestis dans des actifs du Groupe.

Royaume-Uni

Le Groupe gère plusieurs régimes de retraite à prestations définies au Royaume-Uni. Le principal est le régime de retraite d'Invensys. Les prestations de retraites de ces plans sont basées sur le salaire moyen de fin de carrière et l'ancienneté des participants au sein du Groupe. Ces fonds sont agréés par l'administration fiscale britannique et les actifs sont détenus par des Trusts gérés par des administrateurs indépendants. Ces régimes sont fermés aux nouveaux entrants et dans la plupart des cas, les droits acquis ont été gelés, ces régimes ayant été remplacés par des plans à cotisations définies.

Ces régimes sont financés par des cotisations de l'employeur dont le montant est négocié tous les trois ans dans le cadre de la réglementation en vigueur, sur la base d'évaluations financières effectuées par des actuaires indépendants, de telle sorte que le financement à long terme des prestations soit assuré.

Concernant la gestion des risques et la stratégie d'investissement, l'objectif premier du Conseil d'Administration de chaque Trust est de veiller à ce que les engagements vis-à-vis des bénéficiaires soient tenus à court et long terme. Ce dernier est responsable de la stratégie d'investissement à long terme ; il définit et pilote les stratégies d'investissement à long terme dans le but de réduire les risques encourus, incluant les risques d'exposition aux taux d'intérêt et les risques de longévité. Une partie des actifs est utilisée pour couvrir les variations des passifs résultants des mouvements de taux d'intérêt. Ces actifs sont principalement investis dans des instruments de revenu à taux fixe à moyen et long terme.

Suite à l'accord avec le Conseil d'Administration (« Board of Trustees ») du fonds de retraite d'Invensys au Royaume-Uni conclu en février 2014, Schneider Electric SE a garanti les obligations des filiales d'Invensys participant au fonds de retraite à hauteur d'un montant plafonné à 1,75 milliards de livres sterling. Au 31 décembre 2018, les actifs du régime excédant la valeur des obligations associées, cette garantie ne peut être appelée.

Les régimes de retraite de Schneider au Royaume-Uni incluent des dispositifs statutaires de retraite minimum « Guaranteed Minimum Pension » (« GMP »). Les « GMPs » s'appliquent à des salariés ayant souscrit à un second pilier de retraite avant le 6 Avril 1997. Historiquement, une inégalité a été constatée entre les hommes et les femmes concernant les prestations des « GMPs ».

Le 26 Octobre 2018, la Cour Suprême a statué que les avantages des régimes de retraite soumis aux « GMPs » devaient être équivalents pour les hommes et les femmes, en précisant les modalités d'ajustement. Au regard de ces nouvelles informations, le Groupe a donc mis à jour les hypothèses nécessaires, conduisant à un ajustement d'expérience comptabilisé en « Autre résultat Global » d'un montant net de 56 millions d'euros.

États-Unis

Les filiales américaines du groupe gèrent plusieurs régimes de retraite à prestations définies. Les régimes de retraite à prestations définies ont été fermés aux nouveaux adhérents et les droits acquis ont été gelés, ces régimes ayant été remplacés par des plans à cotisations définies. Les droits des participants sont basés sur le salaire de fin de carrière et l'ancienneté au sein du Groupe.

Chaque année, les filiales du Groupe versent un certain un montant aux régimes de retraite à prestations définies qui est déterminé sur la base d'évaluations actuarielles et comprend le coût des services rendus, les dépenses administratives ainsi que le financement d'éventuels déficits. Les plans étant fermés et gelés, le poste relatif au coût des services rendus est nul.

Les filiales délèguent plusieurs responsabilités à des comités locaux de suivi des régimes de retraites. Ces comités définissent et pilotent les stratégies d'investissement à long terme afin de réduire les risques, notamment les risques de taux d'intérêt et de longévité. Une partie des actifs est utilisée pour couvrir les variations des évaluations du passif résultant des mouvements de taux d'intérêt. Ces actifs sont principalement investis dans des instruments de revenu à taux fixe à moyen et long terme.

En 2018, Schneider Electric a conclu des contrats de rente viagère pour s'acquitter de ses engagements auprès de certains de ses ayant droits. Les contrats de rente ont été souscrits auprès de compagnies d'assurance faisant l'objet de notations de crédit de qualité, conformément à la réglementation américaine en vigueur. Au total, les valeurs brutes des engagements ont été diminuées de 623 millions de dollars américains, et les actifs de couverture ont été diminués 599 millions de dollars.

Hypothèses

Les évaluations actuarielles sont réalisées annuellement. Les hypothèses utilisées pour l'évaluation des engagements varient selon les conditions économiques prévalant du pays dans lequel le régime s'applique et sont spécifiées ci-dessous :

	Taux moyen pondéré Groupe		Dont Royaume-Uni		Dont États-Unis	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Taux d'actualisation	3,00%	2,65%	2,85%	2,50%	4,33%	3,50%
Taux d'augmentation des prestations	3,25%	3,28%	3,53%	3,54%	n.c.	n.c.

Les taux d'actualisation retenus sont déterminés sur la base des taux de rendement des obligations émises par des entreprises ayant une notation de crédit de bonne qualité (AA) ou, lorsque le marché n'est pas liquide, des obligations d'Etat de maturité équivalente à la durée des régimes évalués. Aux États-Unis, un taux d'actualisation moyen est retenu sur la base d'une courbe déterminée à partir des taux d'obligations des entreprises notées AA et AAA.

Les taux d'actualisation dans la zone euro sont de 1,25% pour les régimes ayant une durée de 10 ans et 1,75% pour les régimes ayant une durée de 15 ans.

20.1 – Variations des provisions pour retraites et engagements assimilées

La variation annuelle des engagements, la valeur de marché des actifs détenus par les régimes de retraite, et les actifs et provisions pour retraite comptabilisés dans les comptes consolidés peuvent être analysés comme suit :

	Retraites et engagements assimilés	Actifs de couverture	Actifs immobilisés	Passif net
31/12/2016	(11 537)	9 688	(133)	(1 982)
Coût des services rendus	(53)	–	–	(53)
Coût des services passés	79	–	–	79
Effet des liquidations/réductions de régimes	342	(318)	–	24
Charge d'intérêt	(287)	–	(3)	(290)
Produit des intérêts	–	222	–	222
Produit/(charge), net	81	(96)	(3)	(18)
dont Royaume-Uni	(150)	147	(3)	(6)
dont États-Unis	242	(250)	–	(8)
Prestations versées	620	(556)	–	64
Contributions des ayants droit	(5)	5	–	–
Contributions employeur	–	161	–	161
Variation des paramètres de consolidation	1	–	–	1
Gains/(pertes) actuariels en capitaux propres	(4)	19	34	49
Écarts de conversion	655	(535)	4	124
Autres variations	–	–	–	–
31/12/2017	(10 189)	8 686	(98)	(1 601)
Coût des services rendus	(41)	–	–	(41)
Coût des services passés	6	–	–	6
Effet des liquidations/réductions de régimes	528	(508)	–	20
Charge d'intérêt	(258)	–	(2)	(260)
Produit des intérêts	–	199	–	199
Produit/(charge), net	235	(309)	(2)	(76)
dont Royaume-Uni	(153)	148	(2)	(7)
dont États-Unis	444	(464)	–	(20)
Prestations versées	593	(534)	–	59
Contributions des ayants droit	(5)	5	–	–
Contributions employeur	–	167	–	167
Variation des paramètres de consolidation	(99)	94	–	(5)
Gains/(pertes) actuariels en capitaux propres	611	(237)	(89)	285
Écarts de conversion	(57)	29	2	(26)
Autres variations	–	–	–	–
31/12/2018	(8 911)	7 901	(187)	(1 197)
dont Royaume-Uni	(5 592)	6 009	(187)	230
dont États-Unis	(1 961)	1 384	–	(577)

5. Annexe aux comptes consolidés

La valeur totale des engagements peut se décomposer comme suit entre régimes complètement et partiellement financés et totalement non financés :

	31/12/2018	31/12/2017
Valeur actuelle des engagements financés complètement ou partiellement	(8 261)	(9 528)
Juste valeur des actifs des régimes de retraite	7 901	8 686
Impact des actifs immobilisés	(187)	(98)
Valeur actuelle des engagements financés complètement ou partiellement, net	(547)	(940)
Valeur actuelle des engagements totalement non financés	(650)	(661)
PROVISIONS POUR RETRAITE ET ENGAGEMENTS ASSIMILES, NET	(1 197)	(1 601)
Réconciliation des éléments du bilan :		
Surplus des régimes de retraites reconnu à l'actif	361	182
Provisions reconnues au passif	(1 558)	(1 783)

Les variations des éléments bruts reconnus aux capitaux propres se détaille comme suit :

	2018	2017
Écarts actuariels sur les engagements dus aux changements d'hypothèses démographiques	(182)	7
Écarts actuariels sur les engagements dus aux changements d'hypothèses financières	(523)	97
Écarts actuariels sur les engagements dus aux effets de l'expérience	94	(100)
Écarts actuariels sur les actifs de couverture	237	(19)
Effet des actifs immobilisés	89	(34)
TOTAL DES VARIATIONS REPORTEES AU CAPITAL SUR LA PÉRIODE	(285)	(49)
dont Royaume-Uni	172	36
dont États-Unis	92	(53)

Les actifs détenus par les régimes de retraite se décomposent comme suit :

	31/12/2018	31/12/2017
Capital	11%	13%
Obligations	80%	80%
Autres	9%	7%
TOTAL	100%	100%

20.2 – Analyse de la sensibilité

Une variation de $\pm 0,5\%$ du taux d'escompte en 2018 aurait les effets suivants sur la valeur des engagements :

	Total		Royaume-Uni		États-Unis		Reste du monde	
	+0,5%	-0,5%	+0,5%	-0,5%	+0,5%	-0,5%	+0,5%	-0,5%
Valeur des engagements	(532)	595	(353)	395	(103)	113	(76)	87

Note 21 : Provisions pour risques et charges

	Risques économiques	Risques commerciaux	Risques sur produits	Risques environnementaux	Restructurations	Autres risques	Provisions
31/12/2016	907	103	452	340	164	541	2 507
<i>dont part à plus d'un an</i>	710	87	164	330	18	341	1 650
Dotations	82	19	145	10	125	126	507
Effets d'actualisation	—	—	—	—	—	—	—
Reprises pour utilisation	(79)	(11)	(98)	(18)	(121)	(151)	(478)
Provisions devenues sans objet	(24)	(12)	(15)	(7)	(3)	(19)	(80)
Écarts de conversion	(64)	(11)	(29)	(34)	(7)	(53)	(198)
Variations de périmètre et autres	(1)	6	(10)	(1)	(4)	25	15
31/12/2017	821	94	445	290	154	469	2 273
<i>dont part à plus d'un an</i>	615	64	153	276	8	315	1 431
Dotations	93	13	146	12	87	98	449
Effets d'actualisation	—	—	—	—	—	—	—
Reprises pour utilisation	(204)	(23)	(112)	(26)	(104)	(119)	(588)
Provisions devenues sans objet	(10)	(14)	(11)	(4)	(13)	(10)	(62)
Écarts de conversion	4	2	(3)	11	(1)	11	24
Variations de périmètre et autres	28	1	2	17	(1)	(12)	35
31/12/2018	732	73	467	300	122	437	2 131
<i>dont part à plus d'un an</i>	499	50	144	265	13	281	1 253

- **Les risques économiques** : ces provisions couvrent notamment des risques fiscaux et des risques financiers encourus principalement sur des litiges.
- **Les risques commerciaux** : les provisions pour risques commerciaux intègrent également les provisions pour pertes à terminaison sur divers contrats long terme.
- **Les risques sur produits** : ces provisions sont essentiellement constituées pour couvrir les risques relatifs aux produits vendus à des tiers. Ce risque réside dans les plaintes individuelles sur de prétendus défauts des produits et l'appel en responsabilité correspondant. Ces provisions sont constituées :
 - des provisions statistiques pour garantie : le Groupe provisionne sur une base statistique l'ensemble des garanties données sur la vente de produits Schneider Electric au-delà des risques couverts par les assurances ;
 - des provisions pour litiges sur des produits défectueux ;
 - des provisions destinées à couvrir des campagnes de remplacement sur des produits clairement identifiés.
- **Les risques environnementaux** : ces provisions sont essentiellement destinées à couvrir les coûts des opérations de dépollution ;
- **Autres risques** : les provisions couvrent, entre autres, les risques liés aux captives d'assurance du Groupe, des risques juridiques historiques, des provisions liées aux employés et d'autres risques variés.

Réconciliation avec les flux de trésorerie : les augmentations et diminutions des provisions retraitées dans le tableau de flux de trésorerie s'analysent comme suit :

	2018	2017
Dotations aux provisions	449	507
Reprises pour utilisation	(589)	(478)
Provisions devenues sans objet	(61)	(80)
Variation de provisions incluant les provisions fiscales mais sans les provisions pour retraites et engagements assimilés	(201)	(51)
(Variation des provisions fiscales)	92	28
Variation des provisions (hors provisions fiscales et provisions pour retraites et engagements assimilés)	(109)	(23)
Provisions pour retraite et engagements assimilés hors cotisations de l'employeur	26	(46)
AUGMENTATION/(DIMINUTION) DES PROVISIONS DANS LE TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE	(83)	(69)

5. Annexe aux comptes consolidés

Note 22 : Dettes financières courantes et non courantes

La dette nette s'analyse de la façon suivante :

	31/12/2018	31/12/2017
Emprunts obligataires	6 406	6 375
Autres emprunts auprès d'établissements de crédit	17	23
Participation des salariés	3	4
Part court terme des emprunts obligataires	(500)	(749)
Part court terme des autres dettes long terme	(3)	(3)
DETTES FINANCIÈRES NON COURANTES	5 923	5 650
Billets de trésorerie	610	330
Intérêts courus non échus	31	58
Autres dettes	300	273
Tirage de lignes de crédit	—	—
Découverts et en-cours bancaires	130	278
Part court terme des emprunts obligataires	500	749
Part court terme des autres dettes long terme	3	3
DETTES FINANCIÈRES COURANTES	1 574	1 691
DETTES FINANCIÈRES COURANTES ET NON COURANTES	7 497	7 341
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (NOTE 18)	(2 361)	(3 045)
DETTE FINANCIÈRE NETTE	5 136	4 296

22.1 – Répartition par échéance

	31/12/2018			31/12/2017
	Principaux	Intérêts	Swaps	Principaux
2018	—	—	—	1 691
2019	1 591	98	—	523
2020	499	89	—	498
2021	599	74	—	598
2022	696	58	—	664
2023	795	39	—	795
2024	792	30	—	790
2025	1 043	22	—	1 042
2026 et au-delà	1 482	21	—	740
TOTAL	7 497	431	—	7 341

22.2 – Répartition par devise

	31/12/2018	31/12/2017
Euro	6 563	6 253
Dollar américain	746	696
Ruble	38	75
Roupie indienne	48	51
Réal brésilien	36	69
Peso argentin	—	27
Dinar algérien	28	27
Peso chilien	26	24
Autres	12	119
TOTAL	7 497	7 341

22.3 – Emprunts obligataires

	31/12/2018	31/12/2017	Taux d'intérêt	Échéance
Schneider Electric SE 2018	–	749	3,750% TF	Juillet 2018
Schneider Electric SE 2019	500	499	3,500% TF	Janvier 2019
Schneider Electric SE 2020	499	498	3,625% TF	Juillet 2020
Schneider Electric SE 2021	599	598	2,500% TF	Septembre 2021
Schneider Electric SE 2022	696	664	2,950% TF	Septembre 2022
Schneider Electric SE 2023	795	795	1,500% TF	Septembre 2023
Schneider Electric SE 2024	792	790	0,250% TF	Septembre 2024
Schneider Electric SE 2025	743	742	0,875% TF	Mars 2025
Schneider Electric SE 2025	300	300	1,841% TF	Octobre 2025
Schneider Electric SE 2026	741	740	0,875% TF	Décembre 2026
Schneider Electric SE 2027	741	–	1,375% TF	Juin 2027
TOTAL	6 406	6 375		

Schneider Electric SE a réalisé plusieurs émissions obligataires sur différents marchés :

- aux États-Unis, à travers un placement privé uniquement réservé aux investisseurs institutionnels (SEC Rule 144A) pour 800 millions de dollars américains, mis en place en septembre 2012, au taux de 2,950% et arrivant à échéance en septembre 2022 ;
- dans le cadre de son programme d'Euro Medium Term Notes (« EMTN »), emprunts étant admis aux négociations de la Bourse du Luxembourg. À la clôture de l'exercice 2018, les émissions non arrivées à échéance sont les suivantes :
 - 500 millions d'euros mis en place en septembre 2011, au taux de 3,5%, arrivant à échéance en janvier 2019,
 - 500 millions d'euros mis en place en juillet 2010 au taux de 3,625%, arrivant à échéance en juillet 2020,
 - 600 millions d'euros mis en place en septembre 2013, au taux de 2,5%, arrivant à échéance en septembre 2021,
 - 800 millions d'euros mis en place en septembre 2015, au taux de 1,50%, arrivant à échéance en septembre 2023,
 - 800 millions d'euros mis en place en septembre 2016, au taux de 0,25%, arrivant à échéance en septembre 2024,
 - 200 et 100 millions d'euros de *Climate bonds* mis en place en octobre et décembre 2015, au taux de 1,841%, arrivant à échéance en octobre 2025,
 - 750 millions d'euros mis en place en mars 2015, au taux de 0,875%, arrivant à échéance en mars 2025,
 - 750 millions d'euros mis en place en décembre 2017, au taux de 0,875%, arrivant à échéance en décembre 2026,
 - 750 millions d'euros mis en place en juin 2018, au taux de 1,375%, arrivant à échéance en juin 2027.

Pour toutes ces transactions, les primes et frais d'émission sont amortis selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

22.4 – Réconciliation avec le tableau des flux de trésorerie

	31/12/2017	Variations trésorerie	Autres variations			31/12/2018
			Périmètre	Change	Autres	
Emprunts obligataires	6 375	(9)	–	40	–	6 406
Autres emprunts aux établissements de crédit et autres dettes à court terme	966	220	–	(95)	–	1 091
TOTAL PASSIF FINANCIER COURANT ET NON COURANT	7 341	211	–	(55)	–	7 497

22.5 – Autres informations

Au 31 décembre 2018, les lignes de crédit confirmées de Schneider Electric s'élèvent à 2 675 millions d'euros, aucune n'étant utilisée à cette date.

Les contrats d'emprunts et lignes de crédit ne contiennent pas d'engagement de respect de ratios financiers ni de clauses de remboursement en cas de dégradation de la notation de la dette long terme du Groupe.

5. Annexe aux comptes consolidés

Note 23 : Instruments financiers

Le Groupe utilise des instruments financiers afin de gérer son exposition aux risques de change, de taux et de variation des cours des métaux.

Les actifs et passifs financiers peuvent être hiérarchisés selon les trois niveaux de juste valeur suivants :

1. **Niveau 1** : des prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques, pour lesquels la société peut obtenir la valeur de marché à une date donnée ;
2. **Niveau 2** : des données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables directement ou indirectement sur le marché ;
3. **Niveau 3** : des données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas observables sur le marché.

23.1 – Exposition au bilan et hiérarchie de Juste Valeur

	31/12/2018					
	Nominal	Juste Valeur par résultat	Juste Valeur par capitaux propres	Actifs/ Passifs financiers au coût amorti	Juste Valeur	Hiérarchie de Juste Valeur
ACTIFS						
Actifs financiers cotés	25	–	25	–	25	Niveau 1
Fonds Commun de Placement à Risque (FCPR)						
Sociétés d'Investissement à Capital Variable (SICAV)	97	97	–	–	97	Niveau 3
Autres actifs financiers non cotés	81	–	81	–	81	Niveau 3
Autres actifs financiers non courants	462	–	–	462	462	Niveau 3
TOTAL ACTIFS NON-COURANTS	665	97	106	462	665	
Clients et créances d'exploitation	5 804	–	–	5 804	5 804	Niveau 3
Actif financier courant	43	43	–	–	43	Niveau 3
Valeurs mobilières de placement	527	527	–	–	527	Niveau 1
Instruments dérivés – change	39	25	14	–	39	Niveau 2
Instruments dérivés – taux	–	–	–	–	–	Niveau 2
Instruments dérivés – matières premières	–	–	–	–	–	Niveau 2
Instruments dérivés – actions	6	6	–	–	6	Niveau 2
TOTAL ACTIFS COURANTS	6 419	601	14	5 804	6 419	
PASSIFS						
Part long terme des emprunts obligataires*	(5 906)	–	–	(5 906)	(6 045)	Niveau 1
Dettes financières à plus d'un an	(17)	–	–	(17)	(17)	Niveau 3
TOTAL PASSIFS NON-COURANTS	(5 923)	–	–	(5 923)	(6 062)	
Part court terme des emprunts obligataires*	(500)	–	–	(500)	(500)	Niveau 1
Dettes financières courantes	(503)	–	–	(503)	(503)	Niveau 3
Fournisseurs et dettes d'exploitation	(4 142)	–	–	(4 142)	(4 142)	Niveau 3
Autres dettes	(40)	–	–	(40)	(40)	Niveau 3
Instruments dérivés – change	(40)	(27)	(13)	–	(40)	Niveau 2
Instruments dérivés – taux	–	–	–	–	–	Niveau 2
Instruments dérivés – matières premières	(12)	–	(12)	–	(12)	Niveau 2
Instruments dérivés – actions	–	–	–	–	–	Niveau 2
TOTAL PASSIFS COURANTS	(5 237)	(27)	(25)	(5 186)	(5 237)	

* La majorité des instruments financiers listés au bilan sont comptabilisés à la juste valeur, à l'exception des emprunts obligataires pour lesquels le coût amorti au bilan représente 6 406 millions d'euros comparés à une juste valeur de 6 545 millions d'euros.

31/12/2017

	Nominal	Juste Valeur par résultat	Juste Valeur par capitaux propres	Actifs/ Passifs financiers au coût amorti	Juste Valeur	Hierarchie de Juste Valeur
ACTIFS						
Actifs financiers cotés	26	–	26	–	26	Niveau 1
Fonds Commun de Placement à Risque (FCPR)						
Sociétés d'Investissement à Capital Variable (SICAV)	94	94	–	–	94	Niveau 3
Autres actifs financiers non cotés	35	–	35	–	35	Niveau 3
Autres actifs financiers non courants	281	–	–	462	281	Niveau 3
TOTAL ACTIFS NON-COURANTS	436	94	61	281	436	
Clients et créances d'exploitation	5 763	–	–	5 763	5 763	Niveau 3
Actif financier courant	32	32	–	–	32	Niveau 3
Valeurs mobilières de placement	1 393	1 393	–	–	1 393	Niveau 1
Instruments dérivés – change	111	95	16	–	111	Niveau 2
Instruments dérivés – taux	–	–	–	–	–	Niveau 2
Instruments dérivés – matières premières	12	–	12	–	12	Niveau 2
Instruments dérivés – actions	12	6	–	–	12	Niveau 2
TOTAL ACTIFS COURANTS	7 323	1 532	28	5 763	7 323	
PASSIFS						
Part long terme des emprunts obligataires	(5 626)	–	–	(5 626)	(5 953)	Niveau 1
Dettes financières à plus d'un an	(24)	–	–	(24)	(24)	Niveau 3
TOTAL PASSIFS NON-COURANTS	(5 650)	–	–	(5 650)	(5 677)	
Part court terme des emprunts obligataires	(749)	–	–	(749)	(749)	Niveau 1
Dettes financières courantes	(942)	–	–	(942)	(942)	Niveau 3
Fournisseurs et dettes d'exploitation	(4 206)	–	–	(4 206)	(4 206)	Niveau 3
Autres dettes	(37)	–	–	(37)	(37)	Niveau 3
Instruments dérivés – change	(77)	(77)	–	–	(77)	Niveau 2
Instruments dérivés – taux	–	–	–	–	–	Niveau 2
Instruments dérivés – matières premières	–	–	–	–	–	Niveau 2
Instruments dérivés – actions	–	–	–	–	–	Niveau 2
TOTAL PASSIFS COURANTS	(5 237)	(77)	–	(5 934)	(5 237)	

23.2 – Instruments dérivés

31/12/2018

	Qualification Comptable	Maturité	Nominal Ventes	Nominal Achats	Juste Valeur	Valeur à l'actif du bilan	Valeur au passif du bilan	Valeur en capitaux propres
Contrats à terme	Trading	< 2 ans	1 850	(1 008)	7	23	(16)	–
Contrats à terme	CFH	< 1 an	128	(28)	–	1	–	1
Dérivés changes opérationnels			1 978	(1 036)	7	24	(16)	1
Contrats à terme	FVH	< 1 an	506	(945)	(2)	3	(5)	1
Contrats à terme	NIH	< 1 an	1 105	–	(3)	3	(6)	(2)
Contrats à terme	Trading	< 1 an	1 417	(2 413)	1	9	(11)	–
Cross currency swaps	CFH	< 2 ans	–	(187)	(2)	–	(2)	(1)
Dérivés changes liés au financement			3 028	(3 545)	(6)	15	(24)	(2)
TOTAL DERIVES CHANGE			5 006	(4 581)	1	39	(40)	(1)
Contrats à terme	CFH	< 1 an	–	(229)	(12)	6	(18)	(12)
Dérivés métaux			–	(229)	(12)	6	(18)	(12)
Options	Trading	< 1 an	–	–	6	6	–	–
Dérivés actions			–	(12)	6	6	–	–
TOTAL			5 006	(4 822)	(5)	51	(58)	(13)

5. Annexe aux comptes consolidés

Couvertures de change

Une part significative des opérations de Schneider Electric est réalisée dans des devises différentes des devises fonctionnelles des filiales. Le Groupe est donc exposé à l'évolution des différentes devises. En l'absence de couverture, les fluctuations de change des devises fonctionnelles vis-à-vis des autres devises peuvent donc significativement modifier les résultats du Groupe et rendre difficiles les comparaisons de performance d'une année sur l'autre. Par conséquent, le Groupe utilise des instruments financiers pour se couvrir au risque de change, en ayant recours à des contrats d'achat à terme ou bien en bénéficiant d'une couverture naturelle. Par ailleurs, certaines créances ou prêts à long terme accordés aux filiales constituent un investissement net à l'étranger au sens d'IAS 21.

Le Groupe gère son exposition au risque de change afin de réduire la sensibilité du résultat aux variations de cours, en mettant en place des couvertures sur les créances, dettes et flux d'exploitation sous la forme principalement d'achats et de ventes à terme. Cette couverture peut, en fonction des conditions de marché et sur les principales devises, être mise en place sur la base de flux prévisionnels récurrents. L'horizon de ces couvertures est à un an au plus. La politique de couverture de change de Schneider Electric consiste à couvrir les filiales sur leurs opérations dans une devise autre que leur devise de comptabilisation.

La composition nominale des dérivés de change liés aux activités d'exploitation et de financement est la suivante :

	31/12/2018		
	Ventes	Achats	Net
USD	2 927	(1 514)	1 413
GBP	318	(665)	(347)
SGD	371	(415)	(44)
CNY	249	(706)	(457)
HKD	137	(19)	118
AED	64	(27)	37
HUF	99	(99)	–
IDR	24	(62)	(38)
SEK	49	(278)	(229)
CAD	177	(71)	106
NOK	85	(11)	74
DKK	14	(115)	(101)
AUD	90	(89)	1
RUB	69	(8)	61
CHF	23	(124)	(101)
SAR	49	(5)	44
ZAR	46	(8)	37
Autres	215	(365)	(150)
TOTAL	5 006	(4 581)	425

Ces contrats à terme sur devises consistent en une position nette acheteuse de 517 millions d'euros sur les couvertures de financements des filiales, et une position nette vendeuse de 942 millions d'euros sur les couvertures de flux opérationnels.

Couvertures de taux

Le risque de taux d'intérêt sur les emprunts est géré au niveau du Groupe, sur la base de la dette consolidée et en tenant compte des conditions du marché pour optimiser les coûts d'emprunt globaux. Le Groupe utilise des instruments dérivés pour couvrir son exposition aux taux d'intérêt par le biais de swaps.

Sur l'exercice 2018, le Groupe n'a pas utilisé d'instruments dérivés afin de gérer le risque de taux.

	31/12/2018			31/12/2017		
	Taux fixes	Taux variables	Total	Taux fixes	Taux variables	Total
Total dette financière courante et non courante	6 406	1 091	7 497	6 375	966	7 341
Trésorerie et équivalents de trésorerie	–	(2 361)	(2 361)	–	(3 045)	(3 045)
DETTE NETTE AVANT COUVERTURE	6 406	(1 270)	5 136	6 375	(2 079)	4 296
Impact des couvertures	–	–	–	–	–	–
DETTE NETTE APRES COUVERTURE	6 406	(1 270)	5 136	6 375	(2 079)	4 296

Couvertures d'achat de matières premières

Le Groupe est exposé à des risques liés à l'évolution du prix de l'énergie et des matières premières, et notamment de l'acier, du cuivre, de l'aluminium, de l'argent, du plomb, du nickel, du zinc, et des matières plastiques. Si le Groupe n'est pas en mesure de couvrir, de compenser ou de répercuter sur les clients ces coûts supplémentaires, cela pourrait avoir un impact défavorable sur les résultats financiers. Le Groupe a toutefois mis en place certaines procédures pour limiter son exposition à la hausse des prix des matières premières non ferreuses et des matières précieuses. Les services Achats des unités opérationnelles communiquent leurs prévisions d'achats à la Direction Financière Groupe et à la Trésorerie. Les engagements d'achat sont couverts par des contrats à terme, des swaps et, dans une moindre mesure, des options.

Tous les instruments de couverture matières premières sont considérés comme des couvertures de flux de trésorerie futurs dans le référentiel IFRS, pour lesquels :

	31/12/2018	31/12/2017
Valeur d'inventaire	(12)	12
Nominal des contrats	(230)	(153)

Paiement sur la base d'actions

La couverture, qualifiée de couverture de flux de trésorerie futurs, porte sur des actions Schneider Electric attribuées aux employés américains dans le cadre du programme *Stock Appreciation Rights*, comme ce qui suit :

(en millions d'euros sauf le nombre d'actions)	31/12/2018	31/12/2017
Nombre d'actions	275 570	400 146
Valeur d'inventaire	6	12
Nominal des contrats	(13)	(17)

23.3 – Compensation des actifs et passifs financiers

Cette section présente les instruments financiers entrant dans le champ d'application d'IFRS 7 sur la compensation des actifs et passifs financiers.

	31/12/2018				
	Montants bruts (a)	Montants compensés au bilan (b)	Montants nets présentés au bilan (c) = (a) - (b)	Montants non compensés au bilan (d)	Montants nets selon IFRS 7 (e) = (c) - (d)
Actifs financiers	45	—	45	24	21
Passifs financiers	63	—	63	24	39

	31/12/2017				
	Montants bruts (a)	Montants compensés au bilan (b)	Montants nets présentés au bilan (c) = (a) - (b)	Montants non compensés au bilan (d)	Montants nets selon IFRS 7 (e) = (c) - (d)
Actifs financiers	354	225	129	47	82
Passifs financiers	(305)	(225)	(80)	(47)	(33)

Le Groupe négocie des dérivés de gré à gré avec des banques de premier plan en vertu d'accords prévoyant la compensation des montants à payer et à recevoir en cas de défaillance de l'une des parties contractantes. Ces accords de compensation conditionnelle ne répondent pas aux critères d'éligibilité au sens de la norme IAS 32 pour la compensation d'instruments dérivés comptabilisés à l'actif et au passif. Cependant, ils entrent dans le champ des informations à fournir selon IFRS 7 sur la compensation.

23.4 – Risque de contrepartie

Les transactions financières sont réalisées avec des contreparties soigneusement sélectionnées. Les contreparties bancaires sont choisies en fonction de critères déterminés, notamment la notation de crédit attribuée par une agence de notation indépendante.

La politique du Groupe consiste à diversifier les risques de contrepartie et des contrôles périodiques sont effectués pour vérifier le respect des règles associées. En outre, le Groupe souscrit une assurance-crédit importante et recourt à d'autres types de garanties pour limiter le risque de perte sur les créances clients.

5. Annexe aux comptes consolidés

Note 24 : Effectifs

24.1 – Effectifs

Les effectifs moyens, temporaires et permanents du Groupe ont évolué comme suit :

(en nombre de personnes)	2018	2017
Production	80 703	80 895
Structure	71 355	72 229
EFFECTIF MOYEN HORS AVEVA ET IGE+XAO	152 058	153 124
AVEVA ET IGE+XAO	3 228	–
TOTAL EFFECTIF MOYEN	155 286	153 124
dont EMEAS*	70 418	69 726
dont Amérique du Nord	32 300	30 766
dont Asie-Pacifique	52 568	52 632

* Europe, Moyen-Orient, Afrique et Amérique du Sud.

L'effectif équivalent temps plein hors intérimaires passe de 141 503 au 31 décembre 2017 à 141 446 employés au 31 décembre 2018, dont 4 822 personnes provenant d'AVEVA et de IGE+XAO.

24.2 – Charges de personnel

	2018	2017
Coût du personnel	(6 082)	(6 045)
Participation et intéressement	(64)	(65)
Stock-options et actions de performance	(135)	(102)
CHARGES DE PERSONNEL	(6 281)	(6 212)

24.3 – Avantages accordés aux principaux dirigeants

En 2018, le Groupe a versé aux membres de son Conseil d'Administration 1,8 millions d'euros au titre des jetons de présence. Le montant total des rémunérations brutes, y compris les avantages en nature, versées en 2018 par les sociétés du Groupe aux membres de la Direction Générale, hors dirigeants mandataires sociaux, s'est élevé à 17,3 millions d'euros, dont 5,5 millions d'euros au titre de la part variable.

Sur les trois derniers exercices, 599 500 actions de performance ont été attribuées aux membres de la Direction Générale, hors dirigeants mandataires sociaux. Aucune option d'achat et de souscription d'actions n'a été attribuée au cours des trois derniers exercices. Des actions de performance ont été attribuées au cours de l'exercice, au titre du plan d'intéressement long terme 2018. Depuis le 16 décembre 2011, 100% des actions de performance sont soumises à conditions de performance pour les membres du Comité Exécutif.

Le montant des engagements de retraite au titre des dirigeants net d'actifs est de 5 millions d'euros au 31 décembre 2018, contre 8 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Se référer au chapitre 4 paragraphe 5 du Document de Référence pour plus de détails relatifs aux membres de la Direction Générale.

Note 25 : Opérations avec des parties liées

25.1 – Entreprises associées

Il s'agit essentiellement des sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable, comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence. Les transactions avec ces parties liées sont réalisées à des prix de marché.

Sur l'exercice 2018, ces transactions ne sont pas significatives.

25.2 – Parties liées exerçant une influence notable

Au cours de l'exercice, aucune opération non courante n'a été réalisée avec les membres des organes de direction.

Les rémunérations et avantages accordés aux principaux dirigeants sont présentés dans la Note 24.3.

Note 26 : Engagements et passifs éventuels

26.1 – Cautions, avals et garanties

L'exposition maximale du Groupe en lien avec les garanties reçues et données se décompose comme suit :

	31/12/2018	31/12/2017
Cautions de contre-garantie sur marchés*	3 105	2 854
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles**	7	11
Autres engagements donnés	432	435
GARANTIES DONNÉES	3 544	3 300
Avals, cautions et garanties reçus	48	68
GARANTIES REÇUES	48	68

* Pour certains contrats, les clients exigent d'obtenir des garanties attestant que la filiale du Groupe remplira ses obligations contractuelles dans leur totalité. Le risque associé à l'engagement est évalué et une provision pour risques est enregistrée dès lors que le risque est considéré comme probable et que son estimation repose sur des bases raisonnables. Les cautions de contre-garantie sur marchés incluent aussi les garanties envers les Fonds de retraite.

** Des nantissements d'actifs corporels ou financiers sont fournis pour garantir certains prêts.

Les engagements de loyer sont présentés en Note 11.3.

26.2 – Passifs éventuels

Dans le cadre de ses activités normales, le Groupe est exposé à un certain nombre de plaintes et de litiges potentiels. À l'exception de ceux pour lesquels le risque est probable et qui donc ont donné lieu à la comptabilisation d'une provision (voir Note 21 – Provisions pour risques et charges), le Groupe n'a pas connaissance d'autres éventuelles réclamations ou litiges importants.

Plus précisément, le Groupe n'a été informé à ce jour d'aucune réclamation / accusation en lien avec l'enquête actuellement menée par les pouvoirs publics français en France ou avec l'enquête antitrust actuellement menée par les autorités publiques en Espagne. Le Groupe coopère pleinement avec les autorités françaises et espagnoles sur ces sujets.

Note 27 : Événements postérieurs à la clôture

27.1 – Émission d'emprunt obligataire

Le 9 janvier 2019 le Groupe a lancé l'émission de 500 millions d'euros en EMNT (Euro Medium Term Note) au taux de 1,50% et avec une maturité de 9 ans.

27.2 – Delixi Electric Ltd., Chine

Le 4 janvier 2019, le Groupe a annoncé que Delixi Electric Ltd. (détenue à 50% par le Groupe) étendait ses activités au travers de deux acquisitions supplémentaires. L'entreprise a acquis Zhejiang Delixi International Electric Industry Co., Ltd., un fabricant d'appareils de câblage, et Delixi Instrument & Meter Co., Ltd., un fournisseur de compteurs tarifaires, compteurs à gaz et compteurs de puissance. Ces acquisitions vont permettre à Delixi Electric d'étendre son offre de produits et de réaliser des synergies de coûts et de revenus. Après prise en compte de ces acquisitions, le chiffre d'affaires annuel de Delixi Electric serait proche de 8 milliards de RMB (environ 1 milliard d'euros). Ces acquisitions ont été financées par Delixi Electric en trésorerie et emprunts bancaires. Delixi Electric est consolidé avec la méthode de mise en équivalence.

5. Annexe aux comptes consolidés

Note 28 : Honoraires des commissaires aux comptes

Honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe :

(en milliers d'euros)	Exercice 2018				
	EY	%	Mazars	%	Total
Audit					
Commissariat aux comptes	9 884	94%	7 948	91%	17 832
<i>dont Schneider Electric SE</i>	104		104		
<i>dont filiales</i>	9 780		7 844		
Services Autres que la Certification des Comptes (« SACC »)	424	4%	688	8%	1 112
<i>dont Schneider Electric SE</i>	232		13		
<i>dont filiales</i>	192		675		
Sous-total Audit	10 309	98%	8 636	99%	18 945
Services non- audit	233	2%	96	1%	329
TOTAL HONORAIRES	10 541	100%	8 732	100%	19 273

(en milliers d'euros)	Exercice 2017				
	EY	%	Mazars	%	Total
Audit					
Commissariat aux comptes	11 152	85%	7 776	89%	18 928
<i>dont Schneider Electric SE</i>	102		102		
<i>dont filiales</i>	11 050		7 674		
Services Autres que la Certification des Comptes (« SACC »)	1 152	9%	908	11%	2 060
<i>dont Schneider Electric SE</i>	752		37		
<i>dont filiales</i>	400		871		
Sous-total Audit	12 304	94%	8 684	100%	20 988
Services non- audit	742	6%	10	–	752
TOTAL HONORAIRES	13 046	100%	8 694	100%	21 740

Note 29 : Liste des sociétés consolidés

Les principales sociétés comprises dans le périmètre de consolidation du Groupe Schneider Electric sont indiquées dans la liste ci-après.

		% d'intérêt 31/12/2018	% d'intérêt 31/12/2017
Sociétés en Europe			
<i>En intégration globale :</i>			
ABN Braun GmbH	Allemagne	100,0	100,0
Eberle Controls GmbH	Allemagne	100,0	100,0
Foxboro-Eckardt GmbH	Allemagne	100,0	100,0
Merten GmbH	Allemagne	100,0	100,0
Schneider Electric Automation GmbH	Allemagne	100,0	100,0
Schneider Electric Deutschland GmbH	Allemagne	100,0	100,0
Schneider Electric GmbH	Allemagne	100,0	100,0
Schneider Electric Real Estate GmbH	Allemagne	100,0	100,0
Schneider Electric Sachsenwerk GmbH	Allemagne	100,0	100,0
Schneider Electric Systems Germany GmbH	Allemagne	100,0	100,0
Invensys Systems GmbH	Autriche	100,0	100,0
NXT Control GmbH	Autriche	100,0	100,0
Schneider Electric Austria GmbH	Autriche	100,0	100,0
Schneider Electric Power Drives GmbH	Autriche	100,0	100,0
Invensys Systems NV/SA	Belgique	100,0	100,0
Schneider Electric Energy Belgium SA	Belgique	100,0	100,0
Schneider Electric ESS BVBA	Belgique	100,0	100,0
Schneider Electric NV/SA	Belgique	100,0	100,0
Schneider Electric Services International SPRL	Belgique	100,0	100,0
Schneider Electric Bel	Biélorussie	100,0	100,0
Schneider Electric Bulgaria EOOD	Bulgarie	100,0	100,0
Schneider Electric d.o.o	Croatie	100,0	100,0
Ørbaekvej 280 A/S	Danemark	100,0	100,0
Schneider Electric Danmark A/S	Danemark	100,0	100,0
Schneider Electric IT Denmark ApS	Danemark	100,0	100,0
Schneider Nordic Baltic A/S	Danemark	100,0	100,0
Invensys Operations Management Espana S.L.U.	Espagne	100,0	100,0
Manufacturas Electricas SA	Espagne	100,0	100,0
Schneider Electric Espana SA	Espagne	100,0	100,0
Schneider Electric IT, Spain SL	Espagne	100,0	100,0
Schneider Electric EESTI AS	Estonie	100,0	100,0
Schneider Electric Finland Oy	Finlande	100,0	100,0
Schneider Electric Fire & Security OY	Finlande	100,0	100,0
Vamp OY	Finlande	100,0	100,0
Behar sécurité	France	100,0	100,0
Boissière Finance SNC	France	100,0	100,0
Construction Electrique du Vivarais SAS	France	100,0	100,0
Dinel SAS	France	100,0	100,0
Eckardt	France	100,0	100,0
Eurotherm Automation SASU	France	100,0	100,0
France Transfo SAS	France	100,0	100,0
IGE+XAO SA	France	67,9	—
Invensys Systems France SASU	France	100,0	100,0
Merlin Gerin Alès SAS	France	100,0	100,0
Merlin Gerin Loire SAS	France	100,0	100,0
Muller & Cie SA	France	100,0	100,0
Newlog SAS	France	100,0	100,0
Prodipact SAS	France	100,0	100,0
Rectiphase SAS	France	100,0	100,0
Sarel – Appareillage Electrique SAS	France	99,0	99,0
Scanelec SAS	France	100,0	100,0
Schneider Electric Energy France SAS	France	100,0	100,0
Schneider Electric France SAS	France	100,0	100,0
Schneider Electric Holding Amérique du Nord SAS	France	100,0	100,0
Schneider Electric Industries SAS	France	100,0	100,0
Schneider Electric International SAS	France	100,0	100,0
Schneider Electric IT France	France	100,0	100,0
Schneider Electric Manufacturing Bourguebus SAS	France	100,0	100,0

5. Annexe aux comptes consolidés

		% d'intérêt 31/12/2018	% d'intérêt 31/12/2017
Schneider Electric SE (Société mère)	France	100,0	100,0
Schneider Electric Solar France	France	100,0	–
Schneider Electric Telecontrol SAS	France	100,0	100,0
Schneider Toshiba Inverter Europe SAS	France	60,0	60,0
Schneider Toshiba Inverter SAS	France	60,0	60,0
Société d'Appareillage Electrique Gardy SAS	France	100,0	100,0
Société d'Application et d'Ingenierie Industrielle et Informatique SAS – SA3I	France	100,0	100,0
Société Electrique d'Aubenas SAS	France	100,0	100,0
Société Française de Construction Mécanique et Electrique SA	France	100,0	100,0
Société Française Gardy SA	France	100,0	100,0
Systèmes Equipements Tableaux Basse Tension SAS	France	100,0	100,0
Transfo Services SAS	France	100,0	100,0
Transformateurs SAS	France	100,0	100,0
Schneider Electric AEBE	Grèce	100,0	100,0
Schneider Electric Energy Hungary LTD	Hongrie	100,0	100,0
Schneider Electric Hungaria Villamossagi ZRT	Hongrie	100,0	100,0
SE – CEE Schneider Electric Közép-Kelet Europai KFT	Hongrie	100,0	100,0
Schneider Electric Ireland	Irlande	100,0	100,0
Schneider Electric IT Logistics Europe Ltd	Irlande	100,0	100,0
Validation technologies (Europe) Ltd	Irlande	100,0	100,0
Eliwell Controls S.r.l.	Italie	100,0	100,0
Eurotherm S.r.l.	Italie	100,0	100,0
Schneider Electric Industrie Italia Spa	Italie	100,0	100,0
Schneider Electric Spa	Italie	100,0	100,0
Schneider Electric Systems Italia Spa	Italie	100,0	100,0
Uniflair Spa	Italie	100,0	100,0
Lexel Fabrika SIA	Lettonie	100,0	100,0
Schneider Electric Baltic Distribution Center	Lettonie	100,0	100,0
Schneider Electric Latvija SIA	Lettonie	100,0	100,0
UAB Schneider Electric Lietuva	Lituanie	100,0	100,0
Industrielle de Réassurance SA	Luxembourg	100,0	100,0
ELKO AS	Norvège	100,0	100,0
Eurotherm AS	Norvège	100,0	100,0
Lexel Holding Norge AS	Norvège	100,0	100,0
Schneider Electric Norge AS	Norvège	100,0	100,0
American Power Conversion Corp (A.P.C.) BV	Pays-Bas	100,0	100,0
APC International Corporation BV	Pays-Bas	100,0	100,0
APC International Holdings BV	Pays-Bas	100,0	100,0
Pelco Europe BV	Pays-Bas	100,0	100,0
Pro-Face HMI BV (sous-groupe)	Pays-Bas	100,0	100,0
Schneider Electric BV	Pays-Bas	100,0	100,0
Schneider Electric Logistic Centre BV	Pays-Bas	100,0	100,0
Schneider Electric Manufacturing The Netherlands BV	Pays-Bas	100,0	100,0
Schneider Electric The Netherlands BV	Pays-Bas	100,0	100,0
Elda Eltra Elektrotechnika S.A. (ex Eltra SA)	Pologne	100,0	100,0
Invensys Eurotherm Sp. Z.o.o.	Pologne	100,0	100,0
Invensys Systems Sp. Z.o.o.	Pologne	100,0	100,0
Schneider Electric Industries Polska Sp. Z.o.o.	Pologne	100,0	100,0
Schneider Electric Polska Sp. Z.o.o.	Pologne	100,0	100,0
Schneider Electric Transformers Poland	Pologne	100,0	–
Schneider Electric Portugal LDA	Portugal	100,0	100,0
Schneider Electric AS	République tchèque	98,3	98,3
Schneider Electric CZ sro	République tchèque	100,0	100,0
Schneider Electric Systems Czech Republic sro	République tchèque	100,0	100,0
Schneider Electric Romania SRL	Roumanie	100,0	100,0
Andromeda Telematics Ltd	Royaume-Uni	100,0	100,0
AVEVA GROUP PLC	Royaume-Uni	60,0	–
Avtron Loadbank Worldwide Co. LTD.	Royaume-Uni	100,0	100,0
BTR Property Holdings Ltd	Royaume-Uni	100,0	100,0
CBS Group Ltd	Royaume-Uni	100,0	100,0
Eurotherm Ltd (UK)	Royaume-Uni	100,0	100,0
Imserv Europe Ltd	Royaume-Uni	100,0	100,0
Invensys Holdings Ltd	Royaume-Uni	100,0	100,0
M&C Energy Group Ltd	Royaume-Uni	100,0	100,0

		% d'intérêt 31/12/2018	% d'intérêt 31/12/2017
N.J. Froment & Co. Limited	Royaume-Uni	100,0	100,0
Samos Acquisition Company Ltd	Royaume-Uni	100,0	100,0
Schneider Electric (UK) Ltd	Royaume-Uni	100,0	100,0
Schneider Electric Buildings UK Ltd	Royaume-Uni	100,0	100,0
Schneider Electric Controls UK Ltd	Royaume-Uni	100,0	100,0
Schneider Electric IT UK Ltd	Royaume-Uni	100,0	100,0
Schneider Electric Ltd	Royaume-Uni	100,0	100,0
Schneider Electric Systems UK Ltd	Royaume-Uni	100,0	100,0
Serck Control and Safety Ltd	Royaume-Uni	100,0	100,0
DIN Elektro Kraft OOO	Russie	100,0	100,0
OOO Potential	Russie	100,0	100,0
OOO Schneider Electric Zavod Electromonoblock	Russie	100,0	100,0
Schneider Electric Innovation Center	Russie	100,0	–
Schneider Electric Systems LLC	Russie	100,0	100,0
Schneider Electric URAL LLC	Russie	100,0	100,0
ZAO Gruppa Kompaniy Electroshield	Russie	100,0	100,0
ZAO Schneider Electric	Russie	100,0	100,0
Schneider Electric Srbija doo Beograd	Serbie	100,0	100,0
Schneider Electric Slovakia Spol SRO	Slovaquie	100,0	100,0
Schneider Electric Systems Slovakia SRO	Slovaquie	100,0	100,0
Schneider Electric d.o.o.	Slovénie	100,0	100,0
AB Crahfte 1	Suède	100,0	100,0
AB Wibe	Suède	100,0	100,0
Elektriska AB Delta	Suède	100,0	100,0
Elko AB	Suède	100,0	100,0
Eurotherm AB	Suède	100,0	100,0
Lexel AB	Suède	100,0	100,0
Schneider Electric Buildings AB	Suède	100,0	100,0
Schneider Electric Distribution Centre AB	Suède	100,0	100,0
Schneider Electric Sverige AB	Suède	100,0	100,0
Telvent Sweden AB	Suède	100,0	100,0
Eurotherm-Produkte (Schweiz) AG	Suisse	100,0	100,0
Feller AG	Suisse	83,7	83,7
Gutor Electronic GmbH	Suisse	100,0	100,0
Schneider Electric (Schweiz) AG	Suisse	100,0	100,0
Schneider Electric Ukraine	Ukraine	100,0	100,0
<i>Sociétés mises en équivalence :</i>			
Avelty	France	51,0	51,0
Delta Dore Finance SA (sous-groupe)	France	20,0	20,0
Energy Pool Development	France	25,0	25,0
Epsys SAS	France	–	20,0
Schneider Lucibel Managed Services SAS	France	47,0	47,0
Møre Electric Group A/S	Norvège	34,0	34,0
Custom Sensors & Technologies Topco Limited	Royaume-Uni	30,0	30,0
Schneider Electric DMS NS	Serbie	57,0	57,0
Sociétés en Amérique du nord			
<i>En intégration globale :</i>			
Power Measurement Ltd.	Canada	100,0	100,0
Schneider Electric Canada Inc.	Canada	100,0	100,0
Schneider Electric Solar Canada Inc.	Canada	100,0	–
Schneider Electric Systems Canada Inc.	Canada	100,0	100,0
Viconics Technologies Inc.	Canada	100,0	100,0
Electronica Reynosa S. de R.L. de C.V.	Mexique	100,0	100,0
Industrias Electronicas Pacifico, SA de CV	Mexique	100,0	100,0
Invensys Group Services Mexico	Mexique	100,0	100,0
Schneider Electric IT Mexico SA de CV	Mexique	100,0	100,0
Schneider Electric Mexico, SA de CV	Mexique	100,0	100,0
Schneider Electric Systems Mexico SA	Mexique	100,0	100,0
Schneider Industrial Tlaxcala, SA de CV	Mexique	100,0	100,0
Schneider Mexico, SA de CV	Mexique	100,0	100,0
Schneider R&D, SA de CV	Mexique	100,0	100,0
Square D Company Mexico, SA de CV	Mexique	100,0	100,0
Telvent Mexico SA de CV	Mexique	99,3	99,3
Adaptive Instruments Corp.	USA	100,0	100,0

5. Annexe aux comptes consolidés

		% d'intérêt 31/12/2018	% d'intérêt 31/12/2017
American Power Conversion Holdings Inc.	USA	100,0	100,0
Applied Instrument Technologies, Inc.	USA	100,0	100,0
Asco Power GP, LLC	USA	100,0	100,0
Asco Power Services, Inc.	USA	100,0	100,0
Asco Power Technologies, L.P.	USA	100,0	100,0
Foxboro Controles S.A.	USA	100,0	100,0
Invensys LLC	USA	100,0	100,0
Lee Technologies Puerto Rico, LLC	USA	100,0	100,0
Pelco, Inc	USA	100,0	100,0
Power Measurement, Inc.	USA	100,0	100,0
Pro-face America, LLC	USA	100,0	100,0
Renewable Choice Energy Inc.	USA	100,0	100,0
Schneider Electric Buildings Americas, Inc.	USA	100,0	100,0
Schneider Electric Buildings Critical Systems, Inc.	USA	100,0	100,0
Schneider Electric Buildings, LLC	USA	100,0	100,0
Schneider Electric Engineering Services, LLC	USA	100,0	100,0
Schneider Electric Grid Automation Inc.	USA	100,0	100,0
Schneider Electric Holdings, Inc.	USA	100,0	100,0
Schneider Electric IT America Corp.	USA	100,0	100,0
Schneider Electric IT Corporation	USA	100,0	100,0
Schneider Electric IT Mission Critical Services, Inc.	USA	100,0	100,0
Schneider Electric IT USA, Inc.	USA	100,0	100,0
Schneider Electric IT (Xiamen) Co., Ltd.	USA	100,0	100,0
Schneider Electric Motion USA, Inc.	USA	100,0	100,0
Schneider Electric Solar Inverters USA, Inc.	USA	100,0	100,0
Schneider Electric Systems USA, Inc.	USA	100,0	100,0
Schneider Electric USA, Inc.	USA	100,0	100,0
Schneider Electric Vermont Ltd	USA	100,0	100,0
Siebe Inc.	USA	100,0	100,0
SNA Holdings Inc.	USA	100,0	100,0
Square D Investment Company	USA	100,0	100,0
Stewart Warner Corporation	USA	100,0	100,0
Summit Energy Services, Inc.	USA	100,0	100,0
Veris Industries LLC	USA	100,0	100,0
Sociétés en Asie-Pacifique			
<i>En intégration globale :</i>			
Clipsal Australia Pty Ltd	Australie	100,0	100,0
Clipsal Technologies Australia Pty Limited	Australie	100,0	100,0
Nu-lec Industries Pty. Ltd	Australie	100,0	100,0
Pelco Australia Pty.Limited	Australie	100,0	100,0
Scadagroup Pty Ltd	Australie	100,0	100,0
Schneider Electric (Australia) Pty Limited	Australie	100,0	100,0
Schneider Electric Australia Holdings Pty Ltd	Australie	100,0	100,0
Schneider Electric Buildings Australia Pty Ltd	Australie	100,0	100,0
Schneider Electric IT Australia Pty Ltd	Australie	100,0	100,0
Schneider Electric Solar Australia Pty Ltd	Australie	100,0	–
Schneider Electric Systems Australia Pty Ltd	Australie	100,0	100,0
Serck Controls Pty Limited	Australie	100,0	100,0
Beijing Leader & Harvest Electric Technologies Co. Ltd	Chine	100,0	100,0
CITIC Schneider Electric Smart Building Technology (Beijing) Co.,Ltd	Chine	51,0	–
Clipsal Manufacturing (Huizhou) Ltd	Chine	100,0	100,0
Delixi Electric Investment (shanghai) Co., LTD	Chine	74,5	74,5
FSL China	Chine	54,0	54,0
Invensys Automation & Controls Systems (Shanghai) Co., Ltd	Chine	100,0	100,0
Pelco (Shanghai) Trading Co. Ltd.	Chine	100,0	100,0
Proface China International Trading (Shanghai) Co. Ltd	Chine	100,0	100,0
Schneider (Beijing) Medium & Low Voltage Co., Ltd	Chine	95,0	95,0
Schneider (Beijing) Medium Voltage Co. Ltd	Chine	95,0	95,0
Schneider (Shaanxi) Baoguang Electrical Apparatus Co. Ltd	Chine	70,0	70,0
Schneider (Suzhou) Drives Company Ltd	Chine	90,0	90,0
Schneider (Suzhou) Enclosure Systems Co Ltd	Chine	100,0	100,0
Schneider (Suzhou) Transformers Co. Ltd	Chine	100,0	100,0
Schneider Automation Solutions (Shanghai) Co., Ltd.	Chine	100,0	100,0
Schneider Busway (Guangzhou) Ltd	Chine	95,0	95,0

		% d'intérêt 31/12/2018	% d'intérêt 31/12/2017
Schneider Electric (China) Co. Ltd	Chine	100,0	100,0
Schneider Electric (Xiamen) Switchgear Co. Ltd	Chine	100,0	100,0
Schneider Electric (Xiamen) Switchgear Equipment Co., Ltd.	Chine	100,0	100,0
Schneider Electric Equipment an Engineering (X'ian) Co., Ltd	Chine	100,0	100,0
Schneider Electric IT (China) Co., Ltd	Chine	100,0	100,0
Schneider Electric Low Voltage (Tianjin) Co. Ltd	Chine	75,0	75,0
Schneider Electric Manufacturing (Chongqing) Co. Ltd	Chine	100,0	100,0
Schneider Electric Manufacturing (Wuhan) Co. Ltd	Chine	100,0	100,0
Schneider Great Wall Engineering (Beijing) Co. Ltd	Chine	100,0	100,0
Schneider Shanghai Apparatus Parts Manufacturing Co. Ltd	Chine	100,0	100,0
Schneider Shanghai Industrial Control Co. Ltd	Chine	80,0	80,0
Schneider Shanghai Low Voltage Term. Apparatus Co. Ltd	Chine	75,0	75,0
Schneider Shanghai Power Distribution Electric Apparatus Co. Ltd	Chine	80,0	80,0
Schneider Switchgear (Suzhou) Co, Ltd	Chine	58,0	58,0
Schneider Wingoal (Tianjin) Electric Equipment Co. Ltd	Chine	100,0	100,0
Shanghai Foxboro Co., Ltd	Chine	100,0	100,0
Shanghai Invensys Process System Co., Ltd	Chine	100,0	100,0
Shanghai Schneider Electric Power Automation Co. Ltd	Chine	100,0	100,0
Shanghai Tayee Electric Co., LTD	Chine	74,5	74,5
Telvent – BBS High & New Tech (Beijing) Co. Ltd	Chine	80,0	80,0
Tianjin Merlin Gerin Co. Ltd	Chine	75,0	75,0
Wuxi Proface Co., Ltd	Chine	100,0	100,0
Eurotherm Korea Co., Ltd.	Corée du Sud	100,0	100,0
Schneider Electric Korea Ltd.	Corée du Sud	100,0	100,0
Schneider Electric Systems Korea Limited	Corée du Sud	100,0	100,0
Clipsal Asia Holdings Limited	Hong Kong	100,0	100,0
Clipsal Asia Limited	Hong Kong	100,0	100,0
Fed-Supremetech Limited	Hong Kong	54,0	54,0
Schneider Electric (Hong Kong) Limited	Hong Kong	100,0	100,0
Schneider Electric Asia Pacific Limited	Hong Kong	100,0	100,0
Schneider Electric IT Hong Kong Limited	Hong Kong	100,0	100,0
Eurotherm India Private Ltd	Inde	100,0	100,0
Luminous Power Technologies Private Ltd	Inde	100,0	100,0
Schneider Electric India Private Ltd	Inde	100,0	100,0
Schneider Electric Infrastructure Limited	Inde	94,6	94,6
Schneider Electric IT Business India Private Ltd	Inde	100,0	100,0
Schneider Electric President Systems Ltd	Inde	79,5	79,5
Schneider Electric Private Limited	Inde	100,0	–
Schneider Electric Solar India Private Limited	Inde	100,0	–
Schneider Electric Systems India Private Limited	Inde	100,0	100,0
PT Clipsal Manufacturing Jakarta	Indonésie	100,0	100,0
PT Schneider Electric Indonesia	Indonésie	100,0	100,0
PT Schneider Electric IT Indonesia	Indonésie	100,0	100,0
PT Schneider Electric Manufacturing Batam	Indonésie	100,0	100,0
PT Schneider Electric Systems Indonesia	Indonésie	95,0	95,0
Schneider Electric Japan, Inc.	Japon	100,0	100,0
Schneider Electric Solar Japan Inc.	Japon	100,0	–
Schneider Electric Systems Japan Inc.	Japon	100,0	100,0
Toshiba Schneider Inverter Corp.	Japon	100,0	100,0
Clipsal Manufacturing (M) Sdn. Bhd.	Malaisie	100,0	100,0
Gutor Electronic Asia Pacific Sdn. Bhd.	Malaisie	100,0	100,0
Huge Eastern Sdn. Bhd.	Malaisie	100,0	100,0
KSLA Energy & Power Solutions (M) Sdn Bhd	Malaisie	100,0	100,0
Schneider Electric (Malaysia) Sdn. Bhd.	Malaisie	30,0	30,0
Schneider Electric Industries (M) Sdn. Bhd.	Malaisie	100,0	100,0
Schneider Electric IT Malaysia Sdn. Bhd.	Malaisie	100,0	100,0
Schneider Electric Systems (Malaysia) Sdn. Bhd.	Malaisie	100,0	100,0
Schneider Electric (NZ) Limited	Nouvelle-Zélande	100,0	100,0
Schneider Electric Systems New Zealand Limited	Nouvelle-Zélande	100,0	100,0
American Power Conversion Land Holdings Inc.	Philippines	100,0	100,0
Clipsal Philippines	Philippines	100,0	100,0
Pelco Asia Pacific Pte. Ltd	Philippines	100,0	100,0
Schneider Electric (Philippines) Inc.	Philippines	100,0	100,0
Schneider Electric IT Philippines Inc.	Philippines	100,0	100,0

Rapport Stratégique

Rapport sur le
gouvernement d'entreprise

Comptes

Informations
Investisseurs

5. Annexe aux comptes consolidés

		% d'intérêt 31/12/2018	% d'intérêt 31/12/2017
Schneider Electric Asia Pte. Ltd.	Singapour	100,0	100,0
Schneider Electric Export Services Pte Ltd	Singapour	100,0	100,0
Schneider Electric IT Logistics Asia Pacific Pte. Ltd.	Singapour	100,0	100,0
Schneider Electric IT Singapore Pte. Ltd.	Singapour	100,0	100,0
Schneider Electric Overseas Asia Pte Ltd	Singapour	100,0	100,0
Schneider Electric Singapore Pte. Ltd.	Singapour	100,0	100,0
Schneider Electric South East Asia (HQ) Pte. Ltd.	Singapour	100,0	100,0
Schneider Electric Systems Singapore Pte. Ltd.	Singapour	100,0	100,0
Schneider Electric Lanka (Private) Limited	Sri Lanka	100,0	100,0
Schneider Electric Systems Taiwan Corp.	Taiwan	100,0	100,0
Schneider Electric Taiwan Co., Ltd.	Taiwan	100,0	100,0
Pro-Face South-East Asia Pacific Co., Ltd.	Thaïlande	100,0	100,0
Schneider (Thailand) Limited	Thaïlande	100,0	100,0
Schneider Electric CPCS (Thailand) Co., Ltd.	Thaïlande	100,0	100,0
Schneider Electric Systems (Thailand) Co. Ltd.	Thaïlande	100,0	100,0
Clipsal Vietnam Co. Ltd	Vietnam	100,0	100,0
Invensys Vietnam Ltd	Vietnam	100,0	100,0
Schneider Electric IT Vietnam Ltd	Vietnam	100,0	100,0
Schneider Electric Manufacturing Vietnam Co., Ltd	Vietnam	100,0	100,0
Schneider Electric Vietnam Co. Ltd	Vietnam	100,0	100,0
<i>Sociétés mises en équivalence :</i>			
Delixi Electric LTD (sous-groupe)	Chine	50,0	50,0
Ennovation System Control Co., LTD	Chine	40,0	40,0
Sunten Electric Equipment Co., Ltd	Chine	25,0	25,0
Fuji Electric FA Components & Systems Co., Ltd (sous-groupe)	Japon	36,8	36,8
Foxboro (Malaysia) Sdn Bhd	Malaisie	49,0	49,0
Sociétés dans le reste du monde			
<i>En intégration globale :</i>			
Schneider Electric South Africa (Pty) Ltd	Afrique du Sud	74,9	74,9
Uniflair South Africa (Pty) Ltd	Afrique du Sud	100,0	100,0
Himel Algerie	Algérie	100,0	100,0
Invensys Systems Algérie EURL	Algérie	100,0	100,0
Schneider Electric Algerie	Algérie	100,0	100,0
AMPS	Arabie Saoudite	100,0	100,0
EPS Electrical Power Distribution Boards & Switchgear Ltd	Arabie Saoudite	100,0	100,0
Invensys Saudi Arabia Co., Ltd	Arabie Saoudite	100,0	100,0
Schneider Electric Argentina S.A.	Argentine	100,0	100,0
Schneider Electric Systems Argentina S.A.	Argentine	100,0	100,0
American Power Conversion Brasil Ltda	Brésil	100,0	100,0
CP Eletronica Ltda	Brésil	100,0	100,0
Eurotherm LTDA	Brésil	100,0	100,0
Schneider Electric Brasil Automação de Processos Ltda	Brésil	100,0	100,0
Schneider Electric Brasil Ltda	Brésil	100,0	100,0
Schneider Electric IT Brasil Industria e Comercio de Equipamentos Eletronicos Ltda	Brésil	100,0	100,0
Steck da Amazonia Industria Elctrica Ltda	Brésil	100,0	100,0
Steck Industria Elctrica Ltda	Brésil	100,0	100,0
Telseb Serviços de Engenharia e Comércio de Equipamentos Eletrônicos e Telecomunicações Ltda	Brésil	100,0	100,0
Inversiones Schneider Electric Uno Limitada	Chili	100,0	100,0
Marisio SA	Chili	100,0	100,0
Schneider Electric Chile S.A.	Chili	100,0	100,0
Schneider Electric Systems Chile Limitada	Chili	100,0	100,0
Dexson Electric S.A.S.	Colombie	100,0	100,0
Schneider Electric de Colombia S.A.	Colombie	100,0	100,0
Schneider Electric Systems Colombia Ltda	Colombie	100,0	100,0
Schneider Electric Centroamerica Ltda	Costa Rica	100,0	100,0
Invensys Engineering & Service S.A.E.	Égypte	51,0	51,0
Invensys Process Systems Egypt Co., Ltd	Égypte	60,0	60,0
Schneider Electric Distribution Company	Égypte	87,4	87,4
Schneider Electric Egypt SAE	Égypte	91,9	91,0
Invensys Middle East FZE	Émirats arabes unis	100,0	100,0
Schneider Electric DC MEA FZCO	Émirats arabes unis	100,0	100,0
Schneider Electric FZE	Émirats arabes unis	100,0	100,0
C-Schneider Electric Kenya	Kenya	85,0	85,0
Schneider Electric Services Kuwait	Koweït	49,0	49,0

		% d'intérêt 31/12/2018	% d'intérêt 31/12/2017
Schneider Electric East Mediterranean SAL	Liban	96,0	96,0
Delixi Electric Maroc SARL AU	Maroc	100,0	100,0
Schneider Electric Maroc	Maroc	100,0	100,0
Invensys Systems Nigeria Ltd	Nigeria	100,0	100,0
Schneider Electric Nigeria Ltd	Nigeria	100,0	100,0
Schneider Electric Oman LLC	Oman	100,0	100,0
Schneider Electric Uganda Ltd	Ouganda	100,0	100,0
Schneider Electric Pakistan (Private) Limited	Pakistan	80,0	80,0
Schneider Electric Peru S.A.	Pérou	100,0	100,0
Schneider Electric Systems del Peru S.A.	Pérou	100,0	100,0
Gunsan Elektrik	Turquie	100,0	100,0
Himel Elektrik Malzemeleri Ticaret A.S	Turquie	100,0	100,0
Schneider Elektrik Sanayi Ve Ticaret A.S.	Turquie	100,0	100,0
Schneider Enerji Endustrisi Sanayi Ve Ticaret A.S	Turquie	100,0	100,0
Schneider Electric Systems de Venezuela, C.A.	Venezuela	100,0	100,0
Schneider Electric Venezuela, S.A.	Venezuela	93,6	93,6

6. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

6. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

A l'Assemblée Générale de la société Schneider Electric S.E.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Schneider Electric S.E. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit et des risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le point exposé dans le paragraphe « Application d'IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients » de la note 1 « Principes comptables » de l'annexe des comptes consolidés.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation des écarts d'acquisition et des marques à durée de vie indéterminée

Notes 1.4, 1.9, 1.11, 5, 9 et 10 de l'annexe des comptes consolidés

Point clé de l'audit

Au 31 décembre 2018, les écarts d'acquisition et les marques sont inscrits respectivement au bilan pour une valeur nette comptable de M€ 18.373 et M€ 2.256, représentant au total 49 % de l'actif consolidé du groupe.

Comme décrit dans la note 1.11 de l'annexe des comptes consolidés, les Unités Génératrices de Trésorerie (UGT), auxquelles les écarts d'acquisition et les marques à durée de vie indéterminée ont été affectés, font l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois par an et chaque fois qu'un indice de perte de valeur est identifié.

Les UGT du groupe sont *Basse tension*, *Moyenne tension*, *Automatismes industriels* et *Energie sécurisée* et correspondent aux plus petits groupes d'actifs qui génèrent des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs.

La valeur recouvrable d'une UGT est définie comme la valeur la plus élevée entre sa valeur d'utilité et sa valeur de réalisation nette de frais. La valeur d'utilité d'une UGT est déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs qui seront générés par ses actifs sous-jacents, et qui résultent des hypothèses économiques et des conditions d'exploitation prévisionnelles retenues par la direction du groupe.

Une perte de valeur est comptabilisée dès lors que la valeur recouvrable d'une UGT est inférieure à sa valeur comptable, à hauteur de l'excédent de sa valeur comptable par rapport à sa valeur recouvrable. Lorsque l'UGT testée comporte un écart d'acquisition, la dépréciation est affectée prioritairement à cet actif.

L'évaluation des écarts d'acquisition et des marques à durée de vie indéterminée constitue un point clé de notre audit compte tenu de leur importance au regard du bilan consolidé du groupe et du jugement auquel la direction a recours pour :

- définir les UGT, dans la mesure où une définition inadéquate de leur cartographie pourrait conduire votre groupe à ne pas reconnaître ou à sous-évaluer une dépréciation des écarts d'acquisition ;
- déterminer les hypothèses retenues dans le cadre des tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des marques, notamment le taux d'actualisation, le taux de croissance à l'infini et la projection des taux de marge ou le taux de redevances.

Notre réponse

Concernant les écarts d'acquisition, nos travaux ont consisté à :

- apprécier la définition des UGT par le groupe au regard des normes comptables en vigueur ;
- examiner les procédures mises en œuvre par le groupe afin de modéliser les flux de trésorerie futurs actualisés sous-jacents à la détermination de la valeur d'utilité de chaque UGT ;
- rapprocher la valeur des actifs testés des données comptables ;
- corroborer les prévisions d'activité qui sous-tendent les projections de flux de trésorerie en comparant les estimations passées aux performances réalisées ;
- apprécier, en recourant à nos experts le cas échéant, les hypothèses utilisées, notamment le taux d'actualisation, le taux de croissance à l'infini et la projection des taux de marge, ainsi que la sensibilité du résultat de ces tests à la variation de ces hypothèses ;
- corroborer les analyses de sensibilité réalisées par le groupe avec nos calculs de sensibilité ;
- contrôler l'exactitude arithmétique des tests de dépréciation.

En ce qui concerne les marques significatives à durée de vie indéterminée, nos travaux ont consisté à :

- apprécier la méthode d'évaluation de leur valeur recouvrable et les hypothèses utilisées, notamment le taux d'actualisation, le taux de croissance à long terme et le taux de redevances, ainsi que la sensibilité du résultat de ces tests à la variation de ces hypothèses, et à contrôler l'exactitude arithmétique des tests de dépréciation.

Immobilisation et évaluation au bilan des dépenses de développement

Notes 1.4, 1.9, 1.11, 4 et 10 de l'annexe des comptes consolidés

Point clé de l'audit

Au 31 décembre 2018, les dépenses de développement comptabilisées en immobilisations incorporelles représentent au sein du bilan consolidé du groupe un montant net de M€ 1.211.

Comme décrit dans les notes 1.9 et 1.11 de l'annexe des comptes consolidés, les dépenses de développement encourues par le groupe dans le cadre de ses nouveaux projets sont immobilisées dès lors que certains critères sont strictement respectés et notamment qu'il est probable que le projet développé générera des avantages économiques futurs qui bénéficieront au groupe.

Les projets de développement immobilisés sont amortis sur la durée de vie de la technologie sous-jacente, à compter du lancement commercial.

Les dépenses de développement immobilisées non encore amorties font l'objet a minima d'un test de dépréciation annuel, et lorsqu'un indice de perte de valeur est identifié. En ce qui concerne les dépenses de développement immobilisées en période d'amortissement, un test de dépréciation est réalisé à la clôture en cas d'identification d'un indice de perte de valeur. Le groupe comptabilise une dépréciation lorsque la valeur recouvrable d'un projet de développement est inférieure à la valeur nette comptable des dépenses immobilisées correspondantes.

Nous avons identifié l'immobilisation et l'évaluation au bilan des dépenses de développement comme un point clé de notre audit en raison du caractère significatif de ces actifs incorporels dans le bilan consolidé du groupe et du jugement exercé par la direction lors de leur comptabilisation initiale en immobilisations et de la réalisation des tests de dépréciation, le cas échéant.

Notre réponse

Nous avons examiné les procédures du groupe relatives à la comptabilisation initiale en immobilisations des dépenses de développement, à l'identification des projets présentant un indice de perte de valeur et à l'établissement des estimations utilisées dans la réalisation des tests de dépréciation de ces actifs. Nos travaux ont notamment consisté, pour les projets que nous avons sélectionnés, à :

- apprécier le respect des critères de comptabilisation en immobilisation prévus par la norme IAS 38 et figurant dans la procédure rédigée par le groupe, ainsi que leur correcte application ;
- tester, par sondages, la concordance des montants inscrits à l'actif au 31 décembre 2018 avec la documentation probante sous-jacente ;
- apprécier, en recourant à nos experts le cas échéant, les données et les hypothèses retenues par le groupe dans le cadre des tests de dépréciation des dépenses de développement immobilisées (notamment prévisions de ventes, taux d'actualisation, taux de croissance à long terme) en nous entretenant avec la direction et en comparant les flux de trésorerie futurs aux réalisations passées ;
- comparer les analyses de sensibilité réalisées par le groupe à nos calculs de sensibilité ;
- contrôler l'exactitude arithmétique de ces tests.

Reconnaissance et recouvrabilité des impôts différés actifs reconnus au titre des reports fiscaux déficitaires

Notes 1.4, 1.16 et 14 de l'annexe des comptes consolidés

Point clé de l'audit

Au 31 décembre 2018, les reports fiscaux déficitaires reconnus à l'actif du bilan consolidé s'élèvent à M€ 721.

Comme décrit dans la note 1.16 de l'annexe des comptes consolidés, le groupe ne reconnaît les allègements d'impôts futurs découlant de l'utilisation de ses reports fiscaux déficitaires que lorsque leur réalisation peut être raisonnablement anticipée, y compris lorsque ces montants sont reportables de manière illimitée.

6. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

La capacité du groupe à recouvrer ses actifs d'impôts différés relatifs aux reports fiscaux déficitaires est appréciée par la direction à la clôture selon son plan de consommation. La correcte évaluation de ces actifs d'impôts différés est subordonnée à la qualité des prévisions établies par le groupe.

La reconnaissance et la recouvrabilité des actifs d'impôts différés relatifs aux reports fiscaux déficitaires constituent un point clé de notre audit compte tenu de l'importance du jugement exercé par la direction.

Notre réponse

Notre approche d'audit a consisté, en ayant recours à nos experts en fiscalité, à apprécier la capacité du groupe à bénéficier d'allègements d'impôts futurs découlant de l'utilisation de reports fiscaux déficitaires, au regard notamment :

- des plans de consommation des reports fiscaux déficitaires des filiales ou des groupes d'intégration fiscale concernés ;
- des principales données et des hypothèses sur lesquelles se fondent les plans de consommation des reports fiscaux déficitaires sous-tendant la reconnaissance et l'évaluation des impôts différés actifs par le groupe.

Identification des risques et évaluation des provisions pour risques et passifs éventuels

Notes 1.4, 1.21, 21 et 26.2 de l'annexe des comptes consolidés

Point clé de l'audit

Le groupe étant présent dans de nombreux pays, il est à ce titre exposé à des environnements juridiques, réglementaires et fiscaux multiples. Il est également soumis aux risques inhérents à ses activités, notamment en ce qui concerne les aspects commerciaux et industriels.

Dans ce contexte, le groupe peut rencontrer des situations incertaines, litigieuses ou contentieuses, notamment dans le cadre de l'analyse des incertitudes relatives à ses traitements fiscaux.

Comme décrit dans la note 1.21 de l'annexe des comptes consolidés, le groupe comptabilise une provision lorsqu'il a une obligation, vis-à-vis d'un tiers, antérieure à la date de clôture, lorsque la perte ou le passif est probable et peut être raisonnablement évalué. Au cas où cette perte ou ce passif n'est ni probable ni mesurable de façon fiable, mais demeure possible, le groupe fait état d'un passif éventuel dans ses engagements.

L'estimation des risques est revue régulièrement par chaque filiale et par les directions concernées du groupe, avec l'assistance le cas échéant de conseils externes.

Les provisions pour risques, s'élevant à M€ 2.131 au 31 décembre 2018, constituent un point clé de notre audit compte tenu de la diversité des risques auxquels le groupe est exposé et du degré de jugement élevé exercé par la direction dans l'estimation de ces risques et des montants comptabilisés en provisions. En outre, l'identification incomplète et/ou l'évaluation incorrecte d'un risque pourrait conduire le groupe à surévaluer ou à sous-évaluer ses passifs et passifs éventuels.

Notre réponse

Notre approche d'audit a consisté notamment à :

- examiner les procédures mises en œuvre par le groupe afin d'identifier et de recenser les différentes natures de risques auxquels il est exposé ;
- prendre connaissance de l'analyse des risques effectuée par le groupe, obtenir la documentation correspondante et examiner, le cas échéant, les consultations écrites de ses conseils internes et externes ;
- apprécier les principaux risques identifiés et les hypothèses retenues par la direction pour estimer le montant des provisions comptabilisées, avec, le cas échéant, l'assistance de nos experts ;
- examiner l'information communiquée par le groupe relativement à ses passifs éventuels.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra financière prévue par l'article L. 225 102 1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823 10 de ce Code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Schneider Electric S.E. par votre assemblée générale du 6 mai 2004 pour le cabinet MAZARS et du 25 juin 1992 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2018, le cabinet MAZARS était dans la quinzième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la vingt-septième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit et des risques

Nous remettons au comité d'audit et des risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit et des risques figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit et des risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 8 mars 2019

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS
Loïc Wallaert

ERNST & YOUNG et Autres
Jean-Yves Jégourel
Alexandre Resten

Comptes sociaux

6

Dans ce chapitre

1. Bilan	334	4. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	346
2. Compte de résultat	336	5. Inventaire des valeurs mobilières détenues en portefeuille à la clôture de l'exercice 2018	349
3. Annexes aux comptes sociaux	337	6. Filiales et participations	350
3.1 Faits marquants de l'exercice	337	7. Résultats financiers de la société relatifs aux 5 dernières années	352
3.2 Principes et méthodes comptables	337		
3.3 Notes	338		



1. Bilan

1. Bilan

Actif

(en milliers d'euros)	Note	Brut	Amort. ou prov.	31/12/2018 Net	31/12/2017 Net
ACTIF IMMOBILISÉ					
<i>Immobilisations incorporelles</i>	1.1				
Droits et valeurs similaires		27 474	(27 474)	–	–
<i>Immobilisations corporelles</i>	1.2				
Terrains		2 932	–	2 932	2 932
Constructions		48	(48)	–	–
Autres		1 468	(242)	1 226	1 226
Total immobilisations corporelles et incorporelles		31 922	(27 764)	4 158	4 158
<i>Immobilisations financières</i>					
Titres de participation	2.1	5 599 974	(114 270)	5 485 704	5 485 704
Autres titres immobilisés	2.2	1 727 194	(77)	1 727 117	2 043 475
Créances rattachées à des participations	2.3	3 210 570	–	3 210 570	3 178 935
Autres		–	–	–	–
Total immobilisations financières		10 537 738	(114 347)	10 423 391	10 708 114
Total actif immobilisé		10 569 660	(142 111)	10 427 549	10 712 272
ACTIF CIRCULANT					
<i>Créances</i>					
Créances clients et comptes rattachés		202	–	202	201
Autres	3	106 019	–	106 019	110 942
Total Créances		106 221	–	106 221	111 143
<i>Valeurs mobilières de placement et disponibilités</i>					
Valeurs mobilières de placement	4	40 657	(17 717)	22 940	101 689
Disponibilités Groupe	5	6 899 820	–	6 899 820	3 967 832
Autres disponibilités		217	–	217	118
Total Valeurs mobilières de placement et disponibilités		6 940 694	(17 717)	6 922 977	4 069 639
Total actif circulant		7 046 915	(17 717)	7 029 198	4 180 782
COMPTE DE RÉGULARISATION					
Charges constatées d'avance	6.1	387	–	387	1 113
Charges à répartir	6.2	14 435	–	14 435	15 141
Primes de remboursement des obligations	6.3	26 201	–	26 201	23 916
Écarts de conversion actif		77 214	–	77 214	45 581
TOTAL ACTIF		17 734 812	(159 828)	17 574 984	14 978 805

L'annexe fait partie intégrante des comptes sociaux.

Passif

(en milliers d'euros)	Note	31/12/2018	31/12/2017
CAPITAUX PROPRES	7		
Capital social	7.1	2 316 675	2 387 665
Primes d'émission, de fusion, d'apport	7.2	2 976 940	5 147 245
<i>Réserves</i>			
Réserve légale		243 027	243 027
Report à nouveau	7.3	84 171	(5 951)
Résultat de l'exercice		4 457 994	121 488
Provisions réglementées		2	2
Total capitaux propres		10 078 809	7 893 475
PROVISIONS POUR RISQUES	8		
Provisions pour risques		1 432	916
Total provisions pour risques et charges		1 432	916
DETTES			
Emprunts obligataires	9	6 598 934	6 567 300
Autres emprunts et dettes assimilées	10	51 384	58 842
Dettes rattachées à des participations		14	14
Emprunts et dettes financières	11	610 000	330 000
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		543	635
Dettes fiscales et sociales		151 819	77 707
Autres dettes		4 682	4 128
Total dettes		7 417 375	7 038 626
Produits constatés d'avance		154	207
Écarts de conversion passif		77 214	45 581
TOTAL PASSIF		17 574 984	14 978 805

L'annexe fait partie intégrante des comptes sociaux.

2. Compte de résultat

2. Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Note	2018	2017
Autres produits de gestion courante et divers		174	170
Reprises sur provisions et amortissements, transferts de charges		0	226
Produits d'exploitation		174	396
Achats et charges externes		(8 887)	(8 071)
Impôts et taxes		(1 640)	(1 532)
Charges de personnel		(3 554)	(2 466)
Dotations aux amortissements et aux provisions		—	—
Autres charges de gestion courante et quote-part d'opérations faites en commun		(1 597)	(2 000)
Charges d'exploitation		(15 678)	(14 068)
Résultat d'exploitation		(15 504)	(13 672)
Revenus du portefeuille	14	4 500 507	99 792
Intérêts et produits assimilés		50 725	47 239
Reprises de provisions et dépréciation des créances à long terme et autres		—	—
Produits financiers		4 551 232	147 031
Intérêts et charges assimilés		(126 008)	(153 728)
Dotations aux amortissements et provisions et autres		(8 691)	(12 898)
Charges financières		(134 699)	(166 626)
Résultat financier	14	4 416 533	(19 595)
Résultat courant avant impôt		4 401 029	(33 267)
Produits sur cessions d'immobilisations		121	6
Reprises de provisions et transferts de charges		67	15 642
Autres produits exceptionnels		—	—
Produits exceptionnels		188	15 648
Valeurs comptables sur cessions d'immobilisations		(311)	(1 798)
Dotations aux provisions et amortissements		(9 902)	(7 815)
Autres charges exceptionnelles		(226)	(528)
Charges exceptionnelles		(10 439)	(10 141)
Résultat exceptionnel	15	(10 252)	5 508
Impôts sur les bénéfices/Produit d'intégration fiscale	16	67 216	149 245
RÉSULTAT		4 457 994	121 488

L'annexe fait partie intégrante des comptes sociaux.

3. Annexes aux comptes sociaux

Montants exprimés en milliers d'euros, sauf exceptions signalées

3.1 : Faits marquants de l'exercice

Au cours de l'exercice, Schneider Electric SE a procédé aux opérations d'augmentation de capital suivantes pour 164 millions d'euros :

- augmentation de capital réservée aux salariés dans le cadre d'un plan mondial d'actionnariat salarié pour 154 millions d'euros le 10 juillet 2018 ;
- augmentations de capital liées aux levées d'actions de performance pour 10 millions d'euros.

La société a remboursé 1 emprunt obligataire de 750 millions d'euros. La société a émis un emprunt obligataire pour un montant de 750 millions d'euros.

Le 5 mai 2018, le dividende 2017 a été versé à hauteur de 1 223 millions d'euros.

Depuis avril 2018, la société a procédé au rachat de 10 683 700 de ses propres actions pour 713 millions d'euros.

3.2 : Principes et méthodes comptables

Les comptes au 31 décembre 2018 sont établis comme l'année précédente selon les règles et principes comptables français et en application du règlement ANC n° 2016-07.

Immobilisations

Les immobilisations de toutes natures sont comptabilisées à leur coût d'acquisition ou d'apport.

Immobilisations incorporelles

Les amortissements des droits et valeurs similaires sont calculés sur 5 ans au plus.

Immobilisations corporelles

Les éléments de l'actif immobilisé font l'objet de plans d'amortissements aux conditions normales d'utilisation sur le mode linéaire suivant les natures d'immobilisations (de 3 à 10 ans).

Titres de participation

Les titres de participation sont enregistrés au coût d'acquisition.

Des provisions pour dépréciation peuvent être constituées si la valeur comptable est supérieure à la valeur d'utilité estimée en fin d'exercice. Cette estimation est déterminée principalement par référence à la situation nette comptable de la participation, ainsi que par la prise en compte d'éléments prévisionnels fondés sur les perspectives de rentabilité des participations et les perspectives en matière de conjoncture économique. Pour les participations les plus récentes, rentre également dans cette analyse la valeur des fonds de commerce acquis. Pour les titres cotés, il est tenu compte de la moyenne des cours de Bourse du dernier mois de l'exercice clos. Les plus-values latentes résultant de ces estimations ne sont pas comptabilisées.

Actions propres

Les actions propres sont évaluées par catégorie de titres (titres immobilisés, valeurs mobilières de placement), selon l'approche FIFO dite « first-in, first-out ».

Le classement comptable des actions propres dépend de la finalité de détention :

- les actions propres sont classées en valeurs mobilières de placement si elles font l'objet d'une affectation explicite à la couverture de plans d'options ou si elles sont achetées en vue de réguler le cours de l'action du Groupe ;
- les actions propres sont classées en immobilisations financières si elles ne font pas l'objet d'une affectation explicite à la couverture de plan d'options ou si elles sont achetées en vue de leur utilisation dans le cadre d'un contrat de liquidité par un prestataire de services d'investissements, ou de leur annulation ultérieure dans le cadre d'une réduction de capital.

La comptabilisation d'une provision pour dépréciation des actions propres dépend de la finalité de détention :

- lorsque des actions propres sont affectées à la couverture de plans d'options, il n'y a pas lieu de comptabiliser une provision pour dépréciation ;
- dans les autres cas, il est nécessaire de constituer une provision pour dépréciation si le cours de Bourse moyen du mois précédant la clôture est inférieur au coût moyen pondéré.

3. Annexes aux comptes sociaux

Engagements de retraite

Pour évaluer ses engagements en matière d'indemnités de départ à la retraite, la société utilise la méthode des unités de crédit projetées. Les engagements de retraite complémentaire pris par la société sont provisionnés en fonction des termes contractuels des accords stipulant des niveaux de ressources garantis au-delà des régimes standards généraux. Les écarts actuariels résultant des changements d'estimation sont traités suivant la méthode dite du corridor. Cette méthode consiste à amortir sur 10 ans les écarts actuariels qui excèdent 10 % du montant de l'engagement.

Risque de change

Les pertes latentes de change font l'objet d'une provision pour risques. Toutefois, lorsqu'il existe des gains et pertes de change latents sur des opérations réciproques libellées dans la même devise dont les termes sont adossés, le montant de la dotation est alors limité à l'excédent des pertes sur les gains.

Emprunts obligataires

Les primes de remboursement ainsi que les frais d'émission sont amortis sur la durée des emprunts.

3.3 : Notes

Note 1 : Immobilisations

1.1 – Immobilisations incorporelles

Ce poste est principalement constitué des frais d'augmentation de capital et de fusion. Ces frais sont totalement amortis.

1.2 – Immobilisations corporelles

(en milliers d'euros)

Immobilisations corporelles	31/12/2017	Augmentation	Diminution	31/12/2018
Brut	4 448	–	–	4 448
Amortissements	(290)	–	–	(290)
NET	4 158	–	–	4 158

Les immobilisations sont principalement constituées de terrains non bâtis.

Note 2 : Immobilisations financières

2.1 – Titres de participation

(en milliers d'euros)

Titres de participation	31/12/2017	Augmentation	Diminution	31/12/2018
Brut	5 599 974	–	–	5 599 974
Provisions	(114 270)	–	–	(114 270)
NET	5 485 704	–	–	5 485 704

Au cours de l'exercice, il n'y a eu aucun mouvement significatif sur les titres de participation.

Au 31 décembre 2018, les principales participations sont les suivantes :

Titres de participation	Valeur d'inventaire
Schneider Electric Industries SAS	5 343 544
Cofimines	139 073
Schneider Electric Japan Holding	2 049
Autres (valeur inférieure à 5 millions d'euros)	1 038
TOTAL	5 485 704

2.2 – Autres titres immobilisés

(en milliers d'euros)

Autres titres immobilisés	31/12/2017	Augmentation	Diminution	31/12/2018
Actions propres	2 043 422	897 326	(1 213 685)	1 727 063
Autres titres	131	–	–	131
Provisions sur autres titres et actions propres	(77)	–	–	(77)
NET	2 043 476	897 326	(1 213 685)	1 727 117

Les autres titres immobilisés sont constitués des actions propres rachetées pour couvrir certains plans d'options.

Depuis avril 2018, conformément à la résolution adoptée lors de l'assemblée générale du 24 avril 2018, la société a procédé au rachat de 10 683 700 de ses propres actions pour un total de 713 millions d'euros. Ces actions propres n'ont pas été affectées à des plans d'actions de performance et ont donc été comptabilisées en « autres titres immobilisés ».

2.3 – Créances rattachées à des participations

(en milliers d'euros)

Créances rattachées à des participations	31/12/2017	Augmentation	Diminution	31/12/2018
Brut	3 178 935	77 225	(45 590)	3 210 570
NET	3 178 935	77 225	(45 590)	3 210 570

Au 31 décembre 2018, ce poste est constitué d'un prêt accordé à Schneider Electric Industries SAS pour un total de 2 500 millions d'euros à échéance 2019, d'un prêt accordé en 2012 à Boissière Finance pour un montant total de 699 millions d'euros à échéance 2022 et des intérêts courus pour un montant global de 12 millions d'euros.

Note 3 : Autres créances

(en milliers d'euros)

Autres créances	31/12/2018	31/12/2017
Brut	106 079	110 942
Provisions	–	–
NET	106 079	110 942

Au 31 décembre 2018, la diminution des « Autres créances » est principalement liée au remboursement en 2018 des créances fiscales sur la taxe de 3 % sur les dividendes.

Note 4 : Valeurs mobilières de placement

	31/12/2017		Augmentation	Diminution	31/12/2018	
(en milliers d'euros)	Nombre d'actions	Valeur	Valeur	Valeur	Valeur	Nombre d'actions
ACTIONS PROPRES						
Brut	3 456 843	109 504	–	(68 847)	40 657	1 417 918
Provisions	–	(7 815)	–	(9 902)	(17 717)	–
TOTAL NET	–	101 689	–	(78 749)	22 940	–

Les valeurs mobilières de placement sont constituées des actions propres détenues par la société afin de couvrir les plans à venir d'actions de performance et, le cas échéant, d'options d'achat d'actions.

En 2017, en conséquence de la qualification par le conseil d'administration du plan 25 en plan de performance sur actions existantes, une provision sur titres auto détenus de 8 millions d'euros avait été comptabilisée. En 2018, un complément de cette provision a été comptabilisé à hauteur 10 millions d'euros. La période d'acquisition des droits relatifs au plan 25 sera clôturée en date du mars 2019.

Note 5 : Disponibilités Groupe

Les disponibilités Groupe sont essentiellement constituées d'avances de Schneider Electric SE à la centrale de trésorerie du Groupe (Boissière Finance), à exigibilité immédiate et rémunérées.

3. Annexes aux comptes sociaux

Note 6 : Comptes de régularisation d'actifs

6.1 – Charges constatées d'avance

Ce poste concerne principalement des charges constatées d'avance relatives aux frais d'assurances et frais d'honoraires.

6.2 – Frais d'émission des emprunts

(en milliers d'euros)

Frais d'émission des emprunts	31/12/2017	Augmentation	Diminution	31/12/2018
du 20/07/2010 sur 10 ans de 500 millions d'euros	444	–	(169)	275
du 12/07/2011 sur 7 ans de 750 millions d'euros	205	–	(205)	–
du 22/09/2011 sur 8 ans de 500 millions d'euros	243	–	(229)	14
du 27/09/2012 sur 10 ans de 800 millions de dollars	1 809	–	(400)	1 409
du 06/09/2013 sur 8 ans de 600 millions d'euros	1 220	–	(320)	900
du 11/03/2015 sur 10 ans de 750 millions d'euros	2 286	–	(307)	1 979
du 08/09/2015 sur 8 ans de 800 millions d'euros	2 296	–	(389)	1 907
du 13/10/2015 sur 10 ans de 200 millions d'euros	741	–	(90)	651
du 13/10/2015 sur 10 ans de 100 millions d'euros	301	–	(36)	264
du 09/09/2016 sur 8 ans de 800 millions d'euros	2 977	–	(439)	2 538
du 13/12/2017 sur 9 ans de 750 millions d'euros	2 619	–	(275)	2 344
du 21/06/2018 sur 9 ans de 750 millions d'euros	–	2 287	(134)	2 153
TOTAL	15 141	2 287	(2 993)	14 435

6.3 – Primes de remboursement

(en milliers d'euros)

Primes de remboursement des obligations	31/12/2017	Augmentation	Diminution	31/12/2018
du 20/07/2010 sur 10 ans de 500 millions d'euros	1 324	–	(504)	820
du 12/07/2011 sur 7 ans de 750 millions d'euros	367	–	(367)	–
du 22/09/2011 sur 8 ans de 500 millions d'euros	559	–	(527)	32
du 27/09/2012 sur 10 ans de 800 millions de dollars	782	–	(183)	599
du 06/09/2013 sur 8 ans de 600 millions d'euros	732	–	(192)	540
du 11/03/2015 sur 10 ans de 750 millions d'euros	6 433	–	(866)	5 567
du 08/09/2015 sur 8 ans de 800 millions d'euros	3 201	–	(542)	2 659
du 13/10/2015 sur 10 ans de 100 millions d'euros	(1 412)	171	–	(1 241)
du 09/09/2016 sur 8 ans de 800 millions d'euros	6 758	–	(997)	5 761
du 13/12/2017 sur 9 ans de 750 millions d'euros	5 172	–	(557)	4 615
du 21/06/2017 sur 9 ans de 750 millions d'euros	–	7 275	(427)	6 848
TOTAL	23 916	7 446	(5 161)	26 201

Note 7 : Capitaux propres

(en millions d'euros)	Capital social	Primes d'émission, de fusion, d'apport	Réserves et report à nouveau	Résultat de l'exercice	Provisions réglementées	Total
Solde au 31 décembre 2016 avant affectation du résultat	2 370	6 231	243	(100)	–	8 745
Variation de capital	18	149	(6)	–	–	160
Affectation du résultat 2016	–	(100)	–	100	–	–
Dividendes distribués au titre de l'exercice 2016	–	(1 133)	–	–	–	(1 133)
Résultat de l'exercice 2017	–	–	–	121	–	121
Solde au 31 décembre 2017 avant affectation du résultat	2 388	5 147	237	121	–	7 893
Variation de capital	(71)	153	(6)	–	–	76
Affectation du résultat 2017	–	–	121	(121)	–	–
Dividendes distribués au titre de l'exercice 2017	–	(1 198)	(25)	–	–	(1 223)
Annulation d'actions propres	–	(1 126)	–	–	–	(1 126)
Résultat de l'exercice 2018	–	–	–	4 457	–	4 457
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2018 AVANT AFFECTATION DU RÉSULTAT	2 317	2 976	327	4 457	–	10 078

7.1 – Capital

Capital social

Le capital social au 31 décembre 2018 est de 2 316 675 076 euros et est représenté par 579 168 769 actions de 4 euros de nominal chacune, totalement libérées.

Évolution du capital social

La diminution de capital social de 71 millions d'euros constatées sur l'exercice se décomposent en :

- (88) millions d'euros de diminution de capital par annulation de 22 millions actions propres ; partiellement compensée par
- 10 millions d'euros d'augmentation de capital social réservée aux salariés qui a conduit à l'émission de 2 406 585 actions nouvelles ;
- 7 millions d'euros d'augmentations de capital social liées aux levées d'actions de performance, conduisant à l'émission de 1 845 942 actions nouvelles.

Actions propres

À la clôture, le total des actions propres détenues est de 28 272 040 pour un montant net de 1 727 millions d'euros.

7.2 – Primes

Les primes d'émission ont diminué sur l'exercice d'un montant de 2 171 millions d'euros, dont 1 126 millions d'euros liés à l'annulation de 22 millions d'actions et 1 198 millions d'euros de prélèvement sur primes pour versement du dividende partiellement compensé par 153 millions d'euros d'augmentation de capital réservée aux salariés.

7.3 – Affectation du résultat de l'exercice précédent

Conformément à la troisième résolution de l'assemblée générale mixte du 24 avril 2018, le résultat bénéficiaire de 2017 de 121 millions d'euros a été affecté en report à nouveau. Par ailleurs, 1 223 millions d'euros ont été prélevés sur la prime d'émission et fusion d'apport et réserves et report à nouveau au titre des dividendes versés en 2018.

3. Annexes aux comptes sociaux

Note 8 : Provisions pour risques et charges

(en milliers d'euros)	31/12/2017	Augmentations	Diminutions	31/12/2018
PROVISIONS POUR RISQUES				
Litiges	15	—	—	15
Autres	901	516	—	1 417
TOTAL	916	516	—	1 432

D'une manière générale, la société considère que les provisions constituées au bilan, au titre des litiges connus à ce jour et auxquels elle est partie, devraient être suffisantes pour qu'ils n'affectent pas de manière substantielle sa situation financière ou ses résultats.

Note 9 : Emprunts obligataires

(en milliers d'euros)	Montant du capital		Intérêts	Échéance
	31/12/2018	31/12/2017		
Schneider Electric SE 2018	—	750 000	3,75 % TF Euribor +	12/07/2018
Schneider Electric SE 2019	150 244	150 244	0,60 % TV	25/07/2019
Schneider Electric SE 2020	500 000	500 000	3,625 % TF	20/07/2020
Schneider Electric SE 2019	500 000	500 000	3,50 % TF	22/01/2019
Schneider Electric SE 2022	698 690	667 056	2,95 % TF	27/09/2022
Schneider Electric SE 2021	600 000	600 000	2,50 % TF	06/09/2021
Schneider Electric SE 2025	750 000	750 000	0,875 % TF	11/03/2025
Schneider Electric SE 2023	800 000	800 000	1,50 % TF	08/09/2023
Schneider Electric SE 2025	200 000	200 000	1,841 % TF	13/10/2025
Schneider Electric SE 2025	100 000	100 000	1,841 % TF	13/10/2025
Schneider Electric SE 2024	800 000	800 000	0,25 % TF	09/09/2024
Schneider Electric SE 2026	750 000	750 000	0,875 % TF	13/12/2026
Schneider Electric SE 2027	750 000	—	1,375 % TF	21/06/2027
TOTAL	6 598 934	6 567 300		

TF : taux fixe.

TV : taux variable.

Schneider Electric SE a réalisé au cours des précédents exercices des émissions obligataires sur différents marchés :

- aux États-Unis, à travers un placement privé uniquement réservé aux investisseurs institutionnels (SEC Rule 144A) pour 800 millions de dollars américains, mis en place en septembre 2012, au taux de 2,950 % et arrivant à échéance en septembre 2022 ;
- dans le cadre de son programme d'Euro Medium Term Notes (« EMTN »), emprunts étant admis aux négociations de la Bourse du Luxembourg.

Durant l'exercice, la société a remboursé un emprunt obligataire de 750 millions d'euros mis en place en juillet 2011 au taux de 3,75%.

La société a émis en juin 2018 un emprunt obligataire pour un montant de 750 millions d'euros mis en place au taux de 1,375 % arrivant à échéance le 21 juin 2027.

À la clôture de l'exercice 2018, les emprunts obligataires non échus sont les suivants :

- 800 millions d'euros mis en place en septembre 2016 au taux de 0,25 %, arrivant à échéance le 9 septembre 2024 ;
- 600 millions d'euros mis en place en septembre 2013 au taux de 2,50 %, arrivant à échéance le 6 septembre 2021 ;
- 500 millions d'euros mis en place en septembre 2011 au taux de 3,50 %, arrivant à échéance le 22 janvier 2019 ;
- 500 millions d'euros mis en place en juillet 2010 au taux de 3,625 %, arrivant à échéance le 20 juillet 2020 ;
- 177 millions d'euros mis en place en juillet 2008, portant intérêt à taux variable à échéance le 25 juillet 2019, ramené à 150 millions d'euros par le remboursement en juin 2014 de 27 millions d'euros ;
- 100 millions d'euros mis en place en octobre 2015 au taux de 1,841 %, arrivant à échéance le 13 octobre 2025 ;
- 200 millions d'euros mis en place en octobre 2015 au taux de 1,841 %, arrivant à échéance le 13 octobre 2025 ;
- 800 millions d'euros mis en place en septembre 2015 au taux de 1,50 %, arrivant à échéance le 8 septembre 2023 ;
- 750 millions d'euros mis en place en mars 2015 au taux de 0,875 %, arrivant à échéance le 11 mars 2025 ;
- 750 millions d'euros mis en place en décembre 2017 au taux de 0,875 %, arrivant à échéance le 13 décembre 2026 ;
- 750 millions d'euros mis en place en juin 2018 au taux de 1,375 %, arrivant à échéance le 21 juin 2027.

Les primes d'émission et les frais d'émission sont amortis selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Note 10 : Autres emprunts et dettes assimilées

Au 31 décembre 2018, les autres emprunts et dettes assimilées comprennent les intérêts courus sur les emprunts obligataires et autres emprunts émis par la société. Les intérêts représentent un total de 51 millions d'euros, contre 59 millions d'euros fin 2017.

Note 11 : Emprunts et dettes financières

Emprunts et dettes financières (en milliers d'euros)	31/12/2017	Augmentation	Diminution	31/12/2018
Billets de trésorerie	330 000	6 447 000	(6 167 000)	610 000
Banques créditrices	—	—	—	—
Autres dettes	—	—	—	—
NET	330 000	6 447 000	(6 167 000)	610 000

Au cours de l'exercice 2018, il a été émis des billets de trésorerie à taux fixe partiellement remboursés. Le solde des billets de trésorerie s'élève à 610 millions d'euros fin 2018.

Note 12 : État des échéances des créances et des dettes

(en milliers d'euros)	Montant	À 1 an au plus	À plus de 1 an	À plus de 5 ans
ACTIF IMMOBILISÉ				
Créances rattachées à des participations	3 210 570	2 511 880	698 690	
ACTIF CIRCULANT				
Créances clients et comptes rattachés	202	202	—	—
Autres créances	106 019	106 019	—	—
Valeurs mobilières de placement	22 940	22 940	—	—
Charges constatées d'avance	387	387	—	—
DETTES				
Emprunts obligataires	6 598 934	650 244	2 598 690	3 350 000
Autres emprunts et assimilés	51 385	51 385	—	—
Billets de trésorerie	610 000	610 000	—	—
Dettes rattachées à des participations	14	—	14	—
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	543	543	—	—
Dettes fiscales et sociales	151 819	151 819	—	—
Autres dettes	4 682	4 682	—	—
Produits constatés d'avance	154	154	—	—

Les factures reçues et émises au cours de l'exercice n'ont pas présenté de retard de paiement.

3. Annexes aux comptes sociaux

Note 13 : Postes concernant des entreprises liées (à partir de 10 % de détention)

(en milliers d'euros)	Montant brut	Montant net
Participations	5 599 974	5 485 704
Créances rattachées à des participations	3 210 570	3 210 570
Autres créances et créances clients	141	141
Disponibilités	6 899 820	6 899 820
Produits :		
• refacturation des actions de performance gratuites	—	
• intérêts		25 347

Note 14 : Résultat financier

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Dividendes reçus	4 500 507	99 792
Intérêts financiers nets	(75 283)	(106 490)
Autres	(8 691)	(12 898)
RÉSULTAT FINANCIER	4 416 533	(19 595)

En 2018, la société a reçu 4 500 millions d'euros de dividende de Schneider Electric Industries SAS.

Note 15 : Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Plus/(moins)-values de cessions corporelles et financières	(191)	(277)
Provisions (dotations)/reprises	(9 835)	6 947
Autres produits et charges exceptionnels	(226)	(1 162)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(10 252)	5 508

Note 16 : Impôts sur les sociétés/Produit d'intégration fiscale

La ligne du compte de résultat « Impôts sur les sociétés » reflète principalement le produit de l'intégration fiscale dont Schneider Electric SE est la mère. Le produit net constaté au titre de l'intégration fiscale s'élève à 67 millions d'euros en 2018, soit une diminution de 82 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent principalement expliquée par le produit de remboursement de la taxe de 3 % sur les dividendes en 2017.

Schneider Electric SE est la tête d'intégration fiscale pour l'ensemble des filiales françaises détenues à plus de 95 %. Le montant des reports déficitaires dont la société peut se prévaloir à ce titre est au 31 décembre 2018 de 2 256 millions d'euros.

Note 17 : Engagements pris en matière de retraites

La société avait pris divers engagements vis-à-vis de ses dirigeants, cadres actifs et retraités. En 2015, la société a fermé ses régimes de retraite supplémentaire. Depuis fin 2015, il n'existe plus aucun bénéficiaire actif. La société a externalisé auprès d'AXA France Vie ses engagements au titre des retraités bénéficiaires des régimes de retraite supplémentaire.

Note 18 : Engagements hors bilan

18.1 – Engagements dans des sociétés de personnes

La quote-part du passif vis-à-vis des tiers revenant à Schneider Electric SE du fait de la détention de titres de sociétés civiles est non significative. Le montant du passif à l'égard des tiers dans les sociétés en nom collectif dont Schneider Electric SE détient des titres est non significatif.

18.2 – Cautions, avals et garanties

Engagements donnés

Contre-garantie de cautions données par des banques : néant.

Avals et cautions donnés : 2 019 millions d'euros essentiellement à des sociétés du Groupe.

Engagements reçus

Contre-garantie bancaire : néant.

18.3 – Instruments financiers

Les opérations de couverture du Groupe Schneider Electric, garantie de change et mise en œuvre d'instruments financiers sont réalisées par la centrale de trésorerie du Groupe, Boissière Finance, filiale à 100 % de Schneider Electric Industries SAS, elle-même filiale à 100 % de Schneider Electric SE.

Au 31 décembre 2018, Schneider Electric SE n'a aucun instrument de couverture.

Note 19 : Passifs éventuels

Dans le cadre de ses activités, la société est exposée à un certain nombre de plaintes et de litiges potentiels. À l'exception de ceux pour lesquels le risque est probable et qui donc ont donné lieu à la comptabilisation d'une provision, la société n'a pas connaissance d'éventuelles réclamations ou litiges importants. Plus précisément, la société n'a été informée à ce jour d'aucune réclamation / accusation en lien avec l'enquête actuellement menée par les pouvoirs publics français en France. La société coopère pleinement avec les autorités françaises sur ce sujet.

Note 20 : Renseignements divers

20.1 – Effectif

L'effectif moyen sur l'exercice est de 1 employé.

20.2 – Comptes consolidés

Schneider Electric SE est la tête de consolidation de son Groupe et présente de ce fait des comptes consolidés sous sa seule dénomination.

20.3 – Éléments post-clôture

À la date d'approbation des comptes par le conseil d'administration, il n'y a pas d'éléments significatifs postérieurs à la clôture.

4. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

4. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

A l'Assemblée Générale de la société Schneider Electric S.E.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Schneider Electric S.E. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit et des risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation et des créances rattachées à des participations

« Principes et méthodes comptables » et note 2 « Immobilisations financières » de l'annexe aux comptes annuels

Point clé de l'audit

Les titres de participation et les créances rattachées à des participations figurent respectivement au bilan de Schneider Electric S.E. au 31 décembre 2018 pour un montant net de M€ 5.486 et M€ 3.211.

Comme décrit dans les principes comptables de l'annexe aux comptes annuels, les titres de participation sont comptabilisés au coût d'acquisition et dépréciés lorsque leur valeur d'utilité estimée à la clôture est inférieure à leur valeur comptable. L'estimation de la valeur d'utilité des titres de participation est déterminée principalement par référence à la situation nette comptable des participations et par la prise en compte de perspectives de rentabilité des participations et de perspectives en matière de conjoncture économique.

Du fait du jugement exercé par la direction dans le cadre de cette estimation, en particulier lorsqu'elle est fondée sur des éléments prévisionnels, nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation, et par extension des créances qui leur sont rattachées, constitue un point clé de notre audit.

Notre réponse

Nous avons examiné les procédures mises en œuvre par votre société pour estimer la valeur d'utilité des titres de participation. Nos travaux ont notamment consisté à :

- comparer les quotes-parts de situation nette comptable utilisées pour déterminer la valeur d'utilité des titres de participation avec les comptes des participations concernées, qui ont fait l'objet d'un audit ou de procédures analytiques ;
- apprécier, lorsque les valeurs d'utilité ont été déterminées sur la base d'éléments prévisionnels, que leur estimation est basée sur une méthode d'évaluation adaptée ;
- apprécier, par entretien avec la direction, les principales hypothèses retenues dans le cadre de l'estimation des valeurs d'utilité, notamment le taux de croissance à long terme et le taux d'actualisation, en ayant recours à nos experts, le cas échéant ;
- vérifier l'exactitude arithmétique des calculs des valeurs d'utilité effectués par votre société.

Nous avons également apprécié le caractère recouvrable des créances rattachées au regard du résultat des tests de dépréciation des titres de participation.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441 4 du Code de commerce.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du conseil d'administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Schneider Electric S.E. par votre assemblée générale du 6 mai 2004 pour le cabinet MAZARS et du 25 juin 1992 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2018, le cabinet MAZARS était dans la quinzième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la vingt-septième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

4. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit et des risques

Nous remettons au comité d'audit et des risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit et des risques figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit et des risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 8 mars 2019

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS
Loïc Wallaert

ERNST & YOUNG et Autres
Jean-Yves Jégourel
Alexandre Resten

5. Inventaire des valeurs mobilières détenues en portefeuille à la clôture de l'exercice 2018

5. Inventaire des valeurs mobilières détenues en portefeuille à la clôture de l'exercice 2018

Nombre de titre (en milliers d'euros)	Sociétés	Valeur d'inventaire
A. PARTICIPATIONS SIGNIFICATIVES		
(valeurs d'inventaire supérieures à 5 millions d'euros)		
58 018 657	Schneider Electric Industries SAS	5 343 544
28 272 040	Actions propres Schneider Electric SE	1 727 063
		7 070 607
B. AUTRES PARTICIPATIONS		
(valeurs d'inventaire inférieures à 5 millions d'euros)		
		1 038
C. PARTICIPATIONS DANS DES SOCIÉTÉS IMMOBILIÈRES		
D. PARTICIPATIONS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES		
Total		7 210 719
VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT		
1 419 918	Actions propres Schneider Electric SE	22 940
TOTAL		22 940

6. Filiales et participations

6. Filiales et participations

Sociétés (en milliers d'euros)	Capital	Réserves et report à nouveau avant affectation du résultat*	Quote-part du capital détenue en %
I. RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS CONCERNANT LES FILIALES ET PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE EXCÈDE 1 % DU CAPITAL DE SCHNEIDER ELECTRIC SE			
A. Filiales (50 % au moins du capital détenu par la société)			
Schneider Electric Industries SAS 35, rue Joseph Monier 92500 Rueil-Malmaison	928 299	4 580 729	100,00
Cofimines Place du Champs-de-Mars 5, tour Bastion 1050 Bruxelles	96 884	42 230	99,84
B. Participations (10 à 50 % du capital détenu par la société)			
II. RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS			
A. Filiales non reprises au paragraphe I : (+ 50 %)			
a) Filiales françaises (ensemble)	—	—	—
b) Filiales étrangères (ensemble)	—	—	—
B. Participations non reprises au paragraphe I : (de 0 à 50 %)			
a) Dans les sociétés françaises (ensemble)	—	—	—
b) Dans les sociétés étrangères (ensemble)	19 600	81 826	4,8

* Y compris bénéfice ou perte du dernier exercice clos.

Valeur brute	Valeur nette	Avances et prêts consentis par la société et non remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la société	Chiffre d'affaires hors taxes de l'exercice 2018	Bénéfice (perte) de l'exercice 2018	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice 2018
5 343 544	5 343 544	2 506 389	–	3 696 932	673 187	4 500 507
219 894	139 074	–		Société de portefeuille	(21)	–
–	–	–	–	–	–	–
15 288	1 038	–	–	–	–	–
130	53	–	–	–	–	–
21 249	2 049	–	–	–	24 931	–

7. Résultats financiers de la société relatifs aux 5 dernières années

7. Résultats financiers de la société relatifs aux 5 dernières années

Nature des indications	2018	2017	2016	2015	2014
SITUATION FINANCIÈRE EN FIN D'EXERCICE					
Capital social (<i>en milliers d'euros</i>)	2 316 675	2 387 665	2 369 995	2 354 938	2 338 765
Nombre d'actions émises	579 168 769	596 916 242	592 498 759	588 734 472	584 691 142
Nombre d'obligations convertibles en actions (<i>en milliers</i>)					
Nombre maximal d'actions futures à créer (<i>en milliers</i>) :					
• par conversion d'obligations	—	—	—	—	—
• par exercice de droits de souscription et émissions d'actions	8 371	8 271	9 562	7 773	8 906
RÉSULTAT GLOBAL DES OPÉRATIONS EFFECTIVES					
(en milliers d'euros)					
Chiffre d'affaires hors taxes	174	170	228	209	182
Revenus du portefeuille, intérêts et autres produits	4 551 232	147 031	52 276	54 587	104 963
Résultat avant impôts, amortissements et provisions	4 412 483	(22 861)	(146 799)	(139 013)	(134 722)
Impôts sur les bénéfices	1 215	55 213	(53 632)	(41 456)	(181 865)
Résultat après impôts, amortissements et provisions	4 457 994	121 488	(99 730)	(52 585)	341 124
Résultat distribué ⁽¹⁾ hors précompte et avoir fiscal	1 361 047 ⁽²⁾	1 313 216	1 208 697	1 177 469	1 122 607
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS RÉDUIT À UNE ACTION					
(en euros)					
Résultat après impôts, mais avant amortissements et provisions	7,62	0,05	(0,14)	(0,06)	0,61
Résultat après impôts, amortissements et provisions	7,70	0,20	(0,17)	(0,09)	0,58
Dividende attribué à chaque action (net)	2,35 ⁽²⁾	2,20	2,04	2	1,92
PERSONNEL					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	1	2	1	1	2
Montant de la masse salariale de l'exercice (<i>en milliers d'euros</i>)	2 544	1 670	1 507	2 684	1 039
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	—	—	—	—	—
(Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.) (<i>en milliers d'euros</i>)	1 010	796	974	1 028	653

(1) Le dividende revenant aux actions auto détenues au jour de sa mise en paiement ainsi que le précompte correspondant sont affectés au report à nouveau.

(2) Sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale du 25 avril 2019.

Informations sur la Société et son capital

7

Dans ce chapitre

1. Renseignements sur la Société	356	5. Intéressement du personnel – Actionnariat salarié	363
2. Droits et obligations des actionnaires	357	5.1 L'intéressement et la participation	363
2.1 Assemblées générales (article 19 des statuts)	357	5.2 Actionnariat salarié « Schneider Electric »	363
2.2 Droits de vote	357	6. Plans d'attribution d'actions et plans d'options	364
2.3 Affectation du résultat (article 22 des statuts)	358	6.1 Historique des plans d'options	366
2.4 Mode de détention des actions (article 7 alinéa 1 des statuts)	358	6.2 Renseignements relatifs aux options en cours (année 2018)	367
2.5 Franchissement de seuils statutaires (article 7 alinéa 2 des statuts)	358	6.3 Situation des dirigeants mandataires sociaux détaillée par plan (au 31 décembre 2018)	367
2.6 Titres au porteur identifiables (article 7 alinéa 3 des statuts)	358	6.4 Historique des plans d'actions (au 31 décembre 2018)	368
2.7 Modalités de cession des actions (article 8 des statuts)	358	6.5 Options et actions consenties aux 10 premiers salariés et options levées au cours de l'exercice	374
3. Capital	359	7. Bourse	375
3.1 Capital social et droits de vote	359	7.1 Obligations ne donnant pas accès au capital	376
3.2 Capital potentiel	359	8. Politique d'information	377
3.3 Autorisations d'émissions	359	8.1 Responsable de l'information	377
3.4 Évolution du capital au cours des trois derniers exercices	361	8.2 Contacts	377
3.5 Rachats d'actions	361	8.3 Comité Consultatif des Actionnaires	377
4. Actionnariat	362		
4.1 Évolution de la répartition du capital au cours des trois derniers exercices	362		



1. Renseignements sur la Société

Ce chapitre intègre des éléments du rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise.

Le paragraphe 2 (assemblées générales et droits de vote), le tableau du paragraphe 3.3 (délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital) et le paragraphe 6 (obligations de conservation des dirigeants mandataires sociaux) ainsi que le chapitre 4 constituent le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce. Ils sont signalés par une mention spécifique.

1. Renseignements sur la Société

Schneider Electric SE est une société européenne (*Societas Europaea*) à conseil d'administration (depuis le 18 juin 2014), de nationalité française, régie par le Règlement du Conseil européen (CE) n° 2157/2001 du 8 octobre 2001 relatif au statut de la société européenne (« Règlement SE »). Les questions non tranchées par celui-ci, sont gouvernées par les dispositions du Code de commerce applicables aux sociétés anonymes, ainsi que par les statuts. Les dispositions du Code de commerce relatives à la direction et à la gouvernance des sociétés anonymes sont applicables à la société européenne.

Le capital social de la Société s'élève, au 31 décembre 2018, à 2 316 675 076 euros. Son siège social se situe au 35, rue Joseph Monier, 92500 Rueil-Malmaison, téléphone 01 41 29 70 00.

Schneider Electric SE est immatriculée au registre du commerce de Nanterre sous le numéro 542 048 574, code APE 7010Z.

La Société a été constituée en 1871. Elle expire le 1^{er} juillet 2031. Sa dénomination sociale a été successivement Spie Batignolles, Schneider SA lors de sa fusion avec la société Schneider SA, intervenue en 1995, puis Schneider Electric SA en mai 1999 avant de devenir en 2014 Schneider Electric SE.

La Société (article 2 des statuts) a pour objet, directement ou indirectement, sous quelque forme que ce soit, en France et dans tous pays :

- (i) la conception, le développement et la commercialisation de produits, d'équipements, et de solutions liés à la mesure, la gestion, la mise en œuvre de l'énergie sous toutes ses formes, et apportant fiabilité, efficacité, productivité, notamment par l'exploitation, par voie de création, d'acquisition ou autrement, de toute activité liée notamment :
 - à la construction électrique, à la distribution électrique, et à l'alimentation électrique sécurisée,
 - au contrôle, aux automatismes et à la sécurité des bâtiments,
 - au contrôle et aux automatismes industriels (y compris les logiciels),
 - à la gestion de toute infrastructure telle que centres de données, réseaux ou équipements ;
- (ii) la prise, l'achat, la vente, l'exploitation de tous droits de propriété intellectuelle et/ou industrielle relatifs à ces industries ;
- (iii) la participation sous quelque forme que ce soit, dans toutes entreprises ou sociétés, groupements d'entreprises, quelle qu'en soit la forme, faisant des opérations se rattachant aux affaires de la Société ou de nature à favoriser son industrie et son commerce et, généralement, toutes opérations industrielles, commerciales et financières, mobilières et immobilières se rattachant, directement ou indirectement, d'une manière quelconque, à l'objet ci-dessus.

La Société pourra faire toutes opérations entrant dans son objet, soit seule pour son compte ou le compte de tiers, soit en participation, soit encore par voie d'achat, de souscription, d'apport ou d'échanges de droits sociaux, part d'intérêts et achat de toutes sociétés, quelle que soit leur forme, poursuivant un objet similaire ou connexe, ou de nature à favoriser son extension ou son développement.

Les documents juridiques (statuts, procès-verbaux d'assemblées générales, rapports des commissaires aux comptes, etc.) peuvent être consultés au siège social, 35, rue Joseph Monier, 92500 Rueil-Malmaison, auprès du secrétariat du conseil d'administration.

En outre, les statuts, information réglementée, documents de référence, rapports activité et développement durable, avis de convocation à l'assemblée générale se trouvent sur le site Internet de la Société (<http://www.schneider-electric.com>).

2. Droits et obligations des actionnaires

2. Droits et obligations des actionnaires

2.1: Assemblées générales (article 19 des statuts)

Ce paragraphe fait partie intégrante du rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise.

Les assemblées générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions fixées par la loi.

Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation. Le conseil d'administration peut décider, lors de la convocation, la retransmission publique d'une partie ou de l'intégralité de ces réunions par visioconférence et/ou télétransmission.

Tout actionnaire peut participer, personnellement ou par mandataire, aux assemblées sur justification de son identité et de la propriété des titres, selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Les actionnaires peuvent également, si le conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'assemblée, participer et voter aux assemblées générales par visioconférence ou tous moyens de télécommunications autorisés par les dispositions en vigueur dans les conditions fixées par celles-ci.

Le vote à distance s'exerce selon les conditions et modalités fixées par les dispositions législatives et réglementaires. Notamment, tout actionnaire pourra transmettre soit sous forme papier, soit, sur décision du conseil d'administration publiée dans l'avis de réunion et/ou de convocation, par voie électronique, des formulaires de procuration et de vote par correspondance avant les assemblées.

La saisie et la signature électronique de ces formulaires peuvent, si le conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'assemblée, être directement effectuées sur le site sécurisé mis en place par le centralisateur de l'assemblée grâce à un procédé répondant aux conditions de la première phrase du deuxième alinéa de l'article 1367 du Code civil, pouvant notamment consister en un code identifiant et un mot de passe.

La procuration ou le vote ainsi exprimé avant l'assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de cession de titres intervenant avant le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant l'assemblée par ce moyen électronique.

Les assemblées sont présidées par le Président du conseil d'administration ou, en son absence, par le Vice-président ou à défaut par un membre du conseil d'administration spécialement délégué à cet effet par le conseil. À défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'assemblée présents ou acceptants qui disposent du plus grand nombre de voix.

Le bureau désigne le secrétaire, lequel peut être choisi en dehors des actionnaires.

Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par la loi.

Les copies ou extraits des procès-verbaux de l'assemblée sont valablement certifiés par le Président ou le Vice-président du conseil d'administration ou par le secrétaire de l'assemblée.

2.2: Droits de vote

Ce paragraphe fait partie intégrante du rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise.

1 – Droit de vote double (article 20 des statuts)

Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel au capital qu'elles représentent à égalité de valeur nominale. Chaque action de capital ou de jouissance donne droit à une voix, sauf application de dispositions légales impératives limitant le nombre de voix dont peut disposer un actionnaire. Toutefois, un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié, à la fin de l'année civile précédant la date de l'assemblée, d'une inscription nominative depuis deux ans au moins dans les conditions prévues par la loi. En cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à raison d'actions anciennes auxquelles ce droit est attaché.

Le droit de vote double cesse pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert hormis du nominatif au nominatif par suite de succession ou de donation familiale.

Le droit de vote double peut être supprimé par décision de l'assemblée générale extraordinaire et après ratification de l'assemblée générale spéciale des actionnaires bénéficiaires.

Le délai d'obtention du droit de vote double a été ramené de quatre à deux ans par décision de l'assemblée générale mixte du 27 juin 1995.

2. Droits et obligations des actionnaires

2 – Limitation des droits de vote (article 20 des statuts)

En assemblée générale, aucun actionnaire ne peut exprimer, par lui-même et par mandataire, au titre des droits de vote simple attachés aux actions qu'il détient directement et indirectement et aux pouvoirs qui lui sont donnés, plus de 10 % du nombre total des droits de vote attachés aux actions de la Société ; toutefois, s'il dispose en outre, à titre direct ou indirect et/ou comme mandataire, de droits de vote double, la limite ainsi fixée pourra être dépassée en tenant compte exclusivement des droits de vote supplémentaires qui en résultent, sans que l'ensemble des droits de vote qu'il exprime ne puisse excéder 15 % du nombre total des droits de vote attachés aux actions de la Société.

Pour l'application des dispositions ci-dessus :

- le nombre total des droits de vote pris en compte est calculé à la date de l'assemblée générale et est porté à la connaissance des actionnaires à l'ouverture de ladite assemblée générale ;
- le nombre de droits de vote détenus directement et indirectement s'entend notamment par ceux qui sont attachés aux actions qu'un actionnaire détient à titre personnel, aux actions qui sont détenues par une personne morale qu'il contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce et aux actions assimilées aux actions possédées, telles que définies par les dispositions des articles L. 233-7 et suivants dudit code ;
- la procuration d'actionnaire retournée à la Société sans indication de mandataire est soumise aux limitations ci-dessus. Toutefois, ces limitations ne visent pas le Président de l'assemblée émettant un vote en vertu de telles procurations.

Les limitations prévues ci-dessus deviennent caduques, sans donner lieu à une nouvelle décision de l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires, dès lors qu'une personne physique ou morale, seule ou de concert avec une ou plusieurs personnes physiques ou morales, vient à détenir au moins les deux tiers du nombre total des actions de la Société, à la suite d'une procédure publique d'échange ou d'acquisition visant la totalité des actions de la Société. Le conseil d'administration constate la réalisation de la caducité et procède aux formalités corrélatives de modification des statuts. Cette limitation des droits de vote a été instituée par décision de l'assemblée générale mixte du 27 juin 1995.

L'assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts en application des dispositions de l'article L. 225-96 alinéa 1 du Code de commerce statuant à la majorité des deux tiers des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés.

2.3: Affectation du résultat (article 22 des statuts)

Le bénéfice de l'exercice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, est réparti dans l'ordre suivant :

- réserve légale à concurrence de 5 % (ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ledit fonds atteint une somme égale au dixième du capital social. Il reprend son cours si la réserve vient à être inférieure à ce dixième) ;
- réserves facultatives le cas échéant et report à nouveau ;
- distribution du solde sous forme de dividende.

L'assemblée générale peut offrir aux actionnaires une option entre le paiement en numéraire ou en actions nouvelles.

Les dividendes non réclamés dans les cinq ans après la date de leur mise en paiement sont prescrits et sont reversés à l'État, conformément à la loi.

2.4: Mode de détention des actions (article 7 alinéa 1 des statuts)

Les actions sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire. Leur propriété, qu'elles soient nominatives ou au porteur, résulte de l'inscription en compte de leurs titulaires, effectuée dans les conditions et modalités fixées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

2.5: Franchissement de seuils statutaires (article 7 alinéa 2 des statuts)

Toute personne physique ou morale qui vient à posséder, au sens de l'article L. 233-9 du Code de commerce, directement ou indirectement, un nombre d'actions ou de droits de vote de la Société égal ou supérieur à 1 % du nombre total des actions ou des droits de vote, ou un multiple de cette fraction, doit, dans le délai de cinq jours de Bourse à compter du franchissement de seuil de participation, informer, par lettre recommandée avec accusé de réception, la Société du nombre total d'actions, de droits de vote et de titres donnant accès à terme au capital, qu'elle possède seule, directement ou indirectement, ou de concert. En outre, à compter du 1^{er} novembre 2009, elle devra également informer la Société, dans sa lettre de déclaration de franchissement de seuil, du nombre d'actions déjà émises qu'elle peut acquérir en vertu d'accords ou d'instruments financiers visés au b) du troisième alinéa de l'article L. 233-7 du Code de commerce ainsi que du nombre d'actions déjà émises sur lesquelles porte tout accord ou instrument financier visé au c) du troisième alinéa de cet article. Les mêmes obligations s'appliquent lorsque la participation en capital ou en droits de vote devient inférieure à l'un des seuils prévus ci-dessus. En cas d'inobservation de ces obligations de déclaration en application du présent alinéa, l'actionnaire sera, dans les conditions et limites définies par la loi, privé du droit de vote afférent aux actions ou aux droits de vote dépassant les seuils soumis à la déclaration à la demande, lors de l'assemblée, d'un ou de plusieurs actionnaires détenant une fraction du capital social au moins égale à 2,5 %. Ces dispositions résultent des assemblées générales mixtes du 27 juin 1995, du 5 mai 2000 et du 23 avril 2009.

2.6: Titres au porteur identifiables (article 7 alinéa 3 des statuts)

La Société peut à tout moment demander à Euroclear l'identification des détenteurs de titres au porteur conférant immédiatement ou à terme des droits de vote. Cette disposition a été adoptée par l'assemblée générale mixte du 30 juin 1988 et celle du 5 mai 2000.

2.7: Modalités de cession des actions (article 8 des statuts)

Les actions sont librement négociables et transmissibles.

3. Capital

3. Capital

3.1: Capital social et droits de vote

Le capital social au 31 décembre 2018 est de 2 316 675 076 euros représenté par 579 168 769 actions de 4 euros de nominal chacune, totalement libérées. Le nombre de droits de vote attachés aux 579 168 769 actions composant le capital au 31 décembre 2018 est de 608 153 573.

3.2: Capital potentiel

Au 31 décembre 2018, le capital potentiel se décompose de la manière suivante :

- 229 922 actions au titre des plans d'options de souscription 31 et 33 ;
- 8 141 437 actions au titre des plans d'actions gratuites ou de performance 18 à 31 *bis*, à l'exclusion des plans 23 et 25, portant sur des actions à émettre ou sur des actions existantes ou à émettre dont la nature sera alors fixée ultérieurement ;
- soit un total d'actions potentielles de 8 371 359.

La dilution potentielle maximale en cas d'émission de la totalité des actions résultant des options de souscription et des actions gratuites ou de performance s'élève au 31 décembre 2018 à 1,44 % du capital social.

3.3: Autorisations d'émissions

L'assemblée générale du 25 avril 2016 a accordé au conseil d'administration :

- 1) une délégation pour attribuer, conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, gratuitement des actions existantes ou à émettre, aux salariés et aux mandataires sociaux de la Société ou des sociétés qui lui sont liées dans la limite de 2 % du capital à la date du 25 avril 2016 ;
- 2) une délégation pour attribuer, conformément aux dispositions des articles L. 225-177 et L. 225-180 du Code de commerce, des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et aux mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées dans la limite de 0,5 % du capital à la date du 25 avril 2016.

En outre, l'assemblée générale mixte du 25 avril 2017 a accordé au conseil d'administration :

- 1) une délégation de compétence pour augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ;
- 2) des délégations de compétence pour augmenter le capital par émission de titres de capital ou donnant accès au capital dans la limite de 800 millions d'euros de valeur nominale (soit 200 millions d'actions) avec un sous-plafond de :
 - 800 millions d'euros de valeur nominale (soit 200 millions d'actions) en cas d'émissions avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires,
 - 230 millions d'euros de valeur nominale (soit 57,5 millions d'actions) en cas d'émissions avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par offre au public, avec la possibilité :
 - (i) de procéder à des émissions dans le cadre d'opérations de placement privé dans la limite d'un sous-plafond de 115 millions d'euros de nominal (soit 28,7 millions d'actions),
 - (ii) de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une procédure d'offre publique d'échange initiée par cette dernière,
 - (iii) de rémunérer dans la limite de 9,7 % du capital, des apports en nature constitués de titres de capital ou donnant accès au capital de sociétés non cotées ;

Ces délégations de compétences sont assorties dans la limite du plafond fixé pour chacune d'elles de la faculté d'augmenter le montant nominal des émissions en cas de demande excédentaire.

Enfin, l'assemblée générale mixte du 24 avril 2018 a accordé au conseil d'administration :

- 1) une délégation de compétence pour augmenter le capital en faveur des adhérents au Plan d'Épargne Entreprise dans la limite de 2 % du capital au jour de la mise en œuvre de l'autorisation ;
- 2) une autorisation pour augmenter le capital en faveur des salariés de sociétés étrangères du Groupe dans la limite de 1 % du capital à la date du 24 avril 2018 qui s'impute sur le plafond de la délégation visée en 1 ci-dessus.

Le conseil d'administration du 12 décembre 2018 a décidé des augmentations de capital en faveur des salariés dans la limite de 0,64 % du capital. Ces augmentations de capital réservées aux salariés adhérents ou non au Plan d'Épargne Entreprise (PEE) interviendront en juin 2019, les prix de souscription seront fixés à cette date.

Il sera proposé à l'assemblée générale qui doit se réunir le 25 avril 2019 (cf. pages 380 à 395) de renouveler l'ensemble des autorisations pour augmenter le capital, les autorisations pour attribuer des actions gratuites ou de performance aux mandataires sociaux et aux salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées ainsi que les autorisations pour réaliser des augmentations de capital réservées aux salariés.

3. Capital

Ce tableau fait partie intégrante du rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise.

	Montant nominal maximal de l'augmentation de capital autorisée	Nombre d'actions (en millions)	Date d'autorisation et limite de validité	Montant utilisé au 31/12/2018 (en millions d'actions)
I – Autorisation pour l'émission avec droit préférentiel de souscription d'actions ou bons				
ou toutes valeurs mobilières ou titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital	800 millions ⁽¹⁾	200	Avr. 25, 2017	6,1 ⁽³⁾
			Juin 24, 2019	
II – Autorisation sans droit préférentiel de souscription				
a) pour l'émission, en numéraire ou en rémunération de titres cotés, d'actions ou bons, ou toutes valeurs mobilières ou titres donnant accès immédiat ou à terme au capital	230 millions ⁽¹⁾	57,5	Avr. 25, 2017	6,1 ⁽³⁾
			Juin 24, 2019	
b) pour procéder à des émissions dans le cadre d'un placement privé	115 millions ⁽¹⁾⁽²⁾	28,75	Avr. 25, 2017	
			Juin 24, 2019	
c) pour l'émission en rémunération de titres non cotés	9,7 % du capital ⁽¹⁾⁽²⁾	57,5	Avr. 25, 2017	
			Juin 24, 2019	
III – Autorisations en faveur des salariés				
Actions réservées aux salariés (PEE)	2 % du capital ⁽⁶⁾	11,50	Avr. 24, 2018	3,7 ⁽³⁾
			Juin 23, 2020	
Actions réservées aux salariés de sociétés étrangères du Groupe	1 % du capital ⁽⁴⁾⁽⁶⁾	5,75	Avr. 24, 2018	— ⁽³⁾
			Oct. 23, 2019	
Options de souscription d'actions	0,5 % du capital ⁽⁷⁾	2,9	Avr. 25, 2016	—
			June 24, 2019	
Attributions d'actions gratuites ou de performance	2 % du capital ⁽⁷⁾	11,78	Avr. 25, 2016	4,9 ⁽⁵⁾
			Juin 24, 2019	

(1) Dans la limite d'un plafond global, toutes émissions confondues, de 800 millions d'euros.

(2) Dans la limite d'un sous-plafond global commun aux émissions du II° de 230 millions d'euros, a) + b) + c) étant limités à 230 millions d'euros.

(3) Le conseil d'administration du 12 décembre 2018 a décidé des augmentations de capital en faveur des salariés dans la limite d'un montant global de 3,7 millions d'actions, soit 0,64 % du capital. Ces augmentations de capital réservées aux salariés adhérents ou non au Plan d'Épargne Entreprise (PEE), sans opérations à effet de levier, interviendront en juin 2019. Les prix de souscription seront fixés à cette date. L'augmentation de capital réservée aux adhérents au PEE s'imputera sur les montants des autorisations visées au I et II a). De même, que se sont imputées sur ces montants, les augmentations de capital réalisées en 2018 en faveur des salariés et qui ont donné lieu à l'émission de 2,4 millions d'actions. En revanche ne sont pas imputées sur ces montants les augmentations de capital réalisées en 2017 en faveur des salariés qui ont donné lieu à l'émission de 2,4 millions d'actions en application de la 21^{ème} résolution de l'assemblée générale du 25 avril 2016 privée d'effet par la nouvelle autorisation donnée par l'assemblée générale du 25 avril 2017 (25^{ème} résolution).

(4) Les actions réservées aux salariés de sociétés étrangères du Groupe s'inscrivent dans les limites de l'autorisation relative aux augmentations de capital réservées aux salariés adhérents au PEE.

(5) Le conseil d'administration du 26 octobre 2016 a attribué 37 500 actions de performance au titre du plan d'intéressement long terme 2016. Le conseil d'administration du 24 mars et du 25 octobre 2017 a attribué respectivement 2,4 millions et 32 400 actions de performance au titre du plan d'intéressement long terme 2017. Le conseil d'administration du 26 mars et du 24 octobre 2018 a attribué respectivement 2,3 millions et 28 000 actions de performance au titre du plan d'intéressement long terme 2018. Le conseil d'administration du 13 février 2019 a prévu d'attribuer un maximum de 2,4 millions d'actions au titre du plan d'intéressement long terme 2019.

(6) À la date de l'assemblée générale 2018, soit un capital de 2 300 millions d'euros.

(7) À la date de l'assemblée générale 2016, soit un capital de 2 355 millions d'euros.

3.4: Évolution du capital au cours des trois derniers exercices

Depuis le 31 décembre 2015, les augmentations et réduction de capital et les levées d'options de souscription d'actions ont fait évoluer le capital et les primes comme suit :

	Nombre d'actions créées ou annulées	Nombre cumulé d'actions	Montant du capital
Augmentation en faveur des salariés	2 413 939		
Exercice d'options et création d'actions de performance	1 629 391		
Capital au Déc 31, 2015⁽¹⁾		588 734 472	2 354 937 888 euros
Augmentation en faveur des salariés	2 842 752		
Exercice d'options et création d'actions de performance	921 535		
Capital au Déc 31, 2016⁽²⁾		592 498 759	2 369 995 036 euros
Augmentation en faveur des salariés	2 413 368		
Exercice d'options et création d'actions de performance	2 004 115		
Capital au Déc 31, 2017⁽³⁾		596 916 242	2 387 664 968 euros
Réduction de capital	22 000 000		
Augmentation en faveur des salariés	2 406 585		
Exercice d'options et création d'actions de performance	1 845 942		
CAPITAL AU DÉC 31, 2018⁽⁴⁾		579 168 769	2 316 675 076 EUROS

(1) Augmentation du capital (16,2 millions d'euros) et des primes (141,02 millions d'euros).

(2) Augmentation du capital (15,1 millions d'euros) et des primes (148 millions d'euros).

(3) Augmentation du capital (17,7 millions d'euros) et des primes (149 millions d'euros).

(4) Réduction du capital (71 millions d'euros) et des primes (2 171 millions d'euros).

3.5: Rachats d'actions

L'assemblée générale du 25 avril 2017 a autorisé la Société à procéder à des rachats d'actions. Cette autorisation a été renouvelée par l'assemblée générale du 24 avril 2018.

Dans le cadre de ces autorisations, la Société a racheté 12 352 342 actions propres sur l'exercice.

Lors de sa réunion du 14 février 2018, le conseil d'administration a décidé de procéder à l'annulation de 22 000 000 actions auto-détenues, représentant 3,69 % du capital social au 31 décembre 2017, conformément à l'autorisation qui lui a été accordée dans le cadre de la 27ème résolution de l'assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017. À l'issue de cette annulation, la Société détenait 17 349 507 actions auto-détenues, représentant 3,02 % du capital social au 31 décembre 2017, après diminution du capital.

Vous trouverez ci-après le descriptif du programme de rachat d'actions que l'assemblée générale du 25 avril 2019 est appelée à autoriser :

- nombre de titres et part du capital détenus directement et indirectement par Schneider Electric SE (au 31 janvier 2019) :
 - autodétention : 29 689 958 actions, soit 5,13 % du capital,
 - autocontrôle : 1 058 actions,
 - total : 29 691 016 actions, soit 5,13 % du capital ;
- répartition par objectifs des titres de capital détenus :
 - les 29 689 958 actions autodétenues au 31 janvier 2019 sont affectées à la couverture des plans d'options ou d'actions de performance ;
- objectifs du programme de rachat d'actions :
 - réduction du capital par voie d'annulation d'actions,
 - couverture des plans d'options d'achat d'actions, d'attributions d'actions de performance, ou de titres de créances convertibles en actions,
 - remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport,
 - animation du marché du titre de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- part maximale du capital dont le rachat est autorisé :
 - 10 % du capital à la date de l'assemblée générale, soit un nombre total, sur la base du capital au 31 janvier 2019, de 57 918 647 actions Schneider Electric SE de 4 euros de nominal,
 - compte tenu des actions d'autocontrôle et d'autodétention au 31 janvier 2019, soit 29 691 016 actions, le nombre résiduel d'actions susceptibles d'être rachetées est de 28 227 631, soit 4,81 % du capital au 31 janvier 2019 ;
- prix maximal d'achat et montant maximal autorisé de fonds pouvant être engagés :
 - le prix maximal d'achat serait de 90 euros par action,
 - 5 212 678 230 euros ;
- durée du programme de rachat :
 - pour une période maximale de 18 mois, expirant le 24 octobre 2020 ;
- opérations effectuées dans le cadre du programme autorisé par l'assemblée générale 2018 entre le 25 avril 2018 et le 13 février 2019 :
 - opérations réalisées par la Société :
 - nombre de titres achetés : 10 683 700,
 - nombre de titres transférés : 850.

4. Actionnariat

4. Actionnariat

4.1: Évolution de la répartition du capital au cours des trois derniers exercices ⁽¹⁾

	31/12/2018				31/12/2017		31/12/2016	
	Capital	Nombre d'actions	Droits de vote	Nombre de droits de vote	Capital	Droits de vote	Capital	Droits de vote
	%		%		%	%	%	%
Sun Life Financial, Inc.	8,6	49 850 465	8,2	49 850 465	5,9	5,6	5,8	5,4
BlackRock, Inc.	5,8	33 426 904	5,5	33 426 904	5,5	5,2	5,2	4,8
Employees	4,3	25 144 027	7,2	43 750 917	4,1	7,4	4,5	7,1
Treasury shares	5,1	29 691 016	—	—	6,6	—	6,3	—
Public	76,2	441 056 357	79,1	481 125 287	77,9	81,8	78,2	82,7
TOTAL	100,0	579 168 769	100,0	608 153 573 ⁽²⁾	100,0	100,0	100,0	100,0

(1) A la meilleure connaissance du Groupe, le tableau indique les participations ou droits de vote qui ont franchi le seuil de 5 % au cours des trois dernières années.

(2) Nombre de droits de vote résultant de l'article 223-11 du RG AMF qui inclut les actions privées de droit de vote.

Notification de franchissement de seuil

À la connaissance de la société, hormis Sun Life Financial, Inc. et BlackRock, Inc. cités ci-dessus, aucun autre actionnaire ne détient, directement ou indirectement, de participation dans la société supérieure à 5 % de son capital ou de ses droits de vote.

Historique de franchissement de seuil (pour les seuils égaux ou supérieurs à 5 %)

Date	Société	% Capital	% Droit de vote
19/01/2018	BlackRock	5,28	5,03
22/01/2018	BlackRock	5,22	4,98
23/01/2018	BlackRock	5,25	5,01
24/01/2018	BlackRock	5,15	4,91
12/02/2018	BlackRock	5,37	5,12
19/02/2018	BlackRock	5,22	4,97
23/02/2018	BlackRock	5,30	5,05
26/02/2018	BlackRock	5,22	4,97
28/02/2018	Sun Life Financial	5,26	5,01
13/04/2018	BlackRock	5,39	5,14
30/04/2018	BlackRock	5,12	4,88
10/05/2018	BlackRock	5,27	5,02
18/09/2018	BlackRock	5,22	4,99
10/10/2018	BlackRock	5,27	5,03
12/10/2018	BlackRock	5,21	4,97
26/10/2018	BlackRock	5,24	5,00
29/10/2018	BlackRock	5,22	4,98
19/11/2018	BlackRock	5,26	5,02
20/11/2018	BlackRock	5,13	4,90
23/11/2018	BlackRock	5,31	5,07
26/11/2018	BlackRock	5,22	4,99
30/11/2018	BlackRock	5,25	5,02
3/12/2018	BlackRock	5,16	4,92
20/12/2018	BlackRock	5,26	5,02

Nantissement sur les actions de la société

535 688 titres sont nantis.

Nantissement des actions détenues par la société

Schneider Electric n'a consenti aucun nantissement sur les titres de ses filiales significatives.

5. Intéressement du personnel – Actionnariat salarié

5. Intéressement du personnel – Actionnariat salarié

5.1: L'intéressement et la participation

Il existe des accords d'intéressement et de participation au sein de la majorité des sociétés françaises du Groupe.

Les sommes versées par les entités françaises du Groupe au cours des cinq dernières années ont été de :

(en millions d'euros)	2018	2017	2016	2015	2014
Intéressement et participation	66,9	71,7	65,2	66,4	63,5

En 2018, près de 54 % du montant total de l'intéressement et de la participation ont été placés dans le fonds actionnariat Schneider Electric et près de 17 % ont été perçus par les salariés.

5.2: Actionnariat salarié « Schneider Electric »

Les salariés de Schneider Electric sont les acteurs de la croissance de l'entreprise. Ils constituent la première force du Groupe par leur connaissance de son activité et leur implication dans le déploiement de sa stratégie. En associant ses collaborateurs à son capital, Schneider Electric leur permet de bénéficier de la création de valeur autrement que par leur rémunération, réconciliant ainsi l'intérêt des salariés et celui de l'entreprise. Dans les pays où la législation le permet, Schneider Electric offre à ses salariés la possibilité d'investir lors d'augmentations de capital réservées.

La dernière augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe a été réalisée en juillet 2018. Cette opération, sans effet de levier, a été ouverte à plus de 80 % des collaborateurs du Groupe. 45 % des collaborateurs concernés ont souscrit à l'augmentation de capital et 2,4 millions d'actions ont été ainsi souscrites pour un montant total de 155 millions d'euros.

Au 31 décembre 2018, les salariés du Groupe détiennent, via les Fonds communs de placement d'entreprise (FCPE), en direct, ou par les actions de performance, 25,1 millions d'actions Schneider Electric SE, soit 4,3 % du capital et 7,2 % des droits de vote, compte tenu des droits de vote double.

Les droits de vote des actions détenues par les FCPE sont exercés par les conseils de surveillance de ces FCPE.

Les actionnaires salariés du Groupe se répartissent sur près de 70 pays comme suit : 25 % en France qui représentent 45 % de l'actionnariat salarié, 13 % en Chine ainsi qu'aux États-Unis ; 11 % en Inde, 38 % dans les autres pays. Environ un employé sur deux est actionnaire du Groupe.

6. Plans d'attribution d'actions et plans d'options

6. Plans d'attribution d'actions et plans d'options

Ce paragraphe fait partie intégrante du rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise.

Plans d'actions et plans d'options ⁽¹⁾

Politique d'attribution

Dans le cadre de sa politique globale de rémunération, Schneider Electric met en place, chaque année, un plan d'intéressement long terme. Celui-ci repose sur l'attribution annuelle d'actions de performance. Il a été couplé, pour partie, avec des options sur actions jusqu'à décembre 2009 et, en ce qui concerne les salariés américains ou résidents aux États-Unis, des *Stock Appreciation Rights* (SARs). Depuis décembre 2009, il n'est plus attribué d'options sur actions ni de SARs.

Les plans sont mis en place par le conseil d'administration, lequel statue sur le rapport du comité des ressources humaines & RSE.

Les bénéficiaires du plan sont les dirigeants du Groupe et les principaux responsables du Groupe, tous pays confondus, les cadres à haut potentiel et les salariés dont la performance est jugée remarquable. Il y avait 2 329 bénéficiaires au titre de l'intéressement long terme 2017 et 2 382 au titre de l'intéressement long terme 2018.

Les attributions aux dirigeants du Groupe, y compris les dirigeants mandataires sociaux, étaient de 12 % au titre de l'intéressement long terme 2018, soit un niveau similaire à 2017.

En outre, Schneider Electric attribue exceptionnellement des actions gratuites. Ces attributions sont décidées par le conseil d'administration lorsqu'il considère que, plutôt que de réaliser un versement en numéraire, il y a lieu de réaliser un versement sous forme d'actions, afin de lier l'avantage au développement à long terme de l'entreprise à travers l'évolution de son cours de Bourse et/ou de créer un élément de rétention (cf. capital d'amorçage accordé aux dirigeants mandataires sociaux au titre des plans 19 et 20).

Caractéristiques des actions attribuées

Pour les plans France 17, 17 bis, 21 et 21 bis, les périodes d'acquisition et de conservation sont chacune d'au moins deux ans.

Pour le plan France 25, la période d'acquisition est portée à trois ans, la période de conservation est de deux ans.

Pour les plans à l'international 18, 18 bis, 22, 22 bis et 26, la période d'acquisition est de quatre ans. Il n'existe pas de période de conservation.

Pour les plans 27, 29 et 29 bis, 31 et 31 bis applicables en France et à l'international, la période d'acquisition est de trois ans, sans période de conservation.

Pour les plans 28 et 30 applicables aux mandataires sociaux, la période d'acquisition est de trois ans, avec une période de conservation d'un an.

Le bénéfice des actions de performance est subordonné à une condition d'appartenance au Groupe au jour de la fin de la période d'acquisition ainsi qu'à l'atteinte de conditions de performance détaillées ci-après pour les actions de performance (cf. page 368).

Depuis janvier 2009, pour les dirigeants mandataires sociaux, et depuis décembre 2011, pour les membres du Comité Exécutif, les attributions d'actions de performance sont soumises pour leur totalité à l'atteinte de conditions de performance.

Caractéristiques des options attribuées

Le prix d'exercice des options était égal à la moyenne des 20 derniers cours de Bourse précédant la date d'attribution. Il n'est pas consenti de décote sur cette moyenne.

Les options avaient une durée de 10 ans (depuis 2006). Elles ne pouvaient être levées qu'à l'issue de la quatrième année. Cependant, elles pouvaient être levées avant l'échéance en cas d'offre publique sur les actions de la société.

L'exercice des options était d'une part subordonné à une condition d'appartenance au Groupe et, d'autre part, pour tout ou partie à l'atteinte de conditions de performance détaillées ci-après (cf. page 366). Les attributions d'options aux dirigeants mandataires sociaux avaient été soumises en totalité à l'atteinte de conditions de performance à compter de janvier 2009.

(1) Les chiffres ci-dessous ont été recalculés, lorsque nécessaire, pour tenir compte de la division par deux du nominal des actions, effective au 2 septembre 2011.

Caractéristiques des *Stock Appreciation Rights* (SARs)

Les SARs répliquent le mécanisme des options. Elles sont soumises à des conditions, notamment de performance. Elles donnent lieu à un paiement en numéraire.

Obligations de conservation applicables aux dirigeants mandataires sociaux

Le conseil d'administration a fixé :

- un objectif de détention d'un nombre d'actions représentant en valeur trois années de rémunération fixe annuelle pour M. Jean-Pascal Tricoire et deux années de rémunération fixe annuelle pour M. Emmanuel Babeau. Pour le calcul du nombre d'actions détenues sont pris en compte les actions Schneider Electric SE et l'équivalent en actions des parts de fonds commun de placement d'entreprise investies en actions Schneider Electric détenus par les intéressés.

En application des dispositions des articles L. 225-185 et 225-197-1 du Code de commerce et des recommandations AFEP/MEDEF, le conseil a prévu :

- une obligation de conservation dans un compte nominatif d'un nombre d'actions issues des options attribuées dans le cadre des plans 30 et suivants. Cette obligation est égale à un pourcentage des plus-values d'acquisition réalisées lors de la levée d'options, nette des impôts et des contributions obligatoires, et des montants nécessaires au financement de l'acquisition de ces actions. Le pourcentage ainsi fixé est de 25 % pour M. Jean-Pascal Tricoire et de 15 % pour M. Emmanuel Babeau ;
- une obligation de conservation, au-delà de la période de conservation, d'un pourcentage des actions qu'ils auront acquises dans le cadre des plans 3 et suivants. Le pourcentage ainsi fixé est de 25 % pour M. Jean-Pascal Tricoire et de 15 % pour M. Emmanuel Babeau ;
- une obligation de réinvestir en actions 10 % du prix de cession (net d'impôts et cotisations) des actions de performance acquises dans le cadre des plans mis en place depuis 2009.

Ces obligations sont suspendues dès lors que l'objectif de détention d'actions présentées ci-dessus est atteint.

Depuis 2014, les mandataires sociaux prennent l'engagement formel, à chaque attribution d'actions, de ne pas recourir, pendant la durée de leur mandat social, à des opérations de couverture de leur risque sur les actions attribuées.

Le conseil d'administration, après examen de la situation des dirigeants mandataires sociaux, s'est assuré qu'elle satisfaisait aux obligations applicables.

Situation des dirigeants mandataires sociaux au regard des options et actions

	STOCK OPTIONS			PERFORMANCE SHARES		OTHER SHARES
	Options*	Actions détenues à partir d'options exercées	Actions en cours d'acquisition	Actions définitivement acquises mais non disponibles	Actions définitivement acquises et disponibles	Y compris par le biais des fonds FCPE
Jean-Pascal Tricoire	–	420 257	219 120	42 480	123 690	37 096
		Au titre des plans 20, 24, 28, 30, 31 et 33	Au titre des plans 20c, 22, 25, 26, 28, 29; 30; 31	Au titre des plans 19a et b et 20a and b (disponibles le 18 février 2020 pour 29 700 actions), et 21 (27 mars 2020, pour 12 780 actions)	Au titre des plans 3, 5, 8, 10, 15 et 17	
Emmanuel Babeau	–	–	90 922	13 288	–	21 220
			Au titre des plans 22, 25, 26, 28, 29, 30, 31	Au titre des plans 19a and b and 20 a and b (disponibles le 18 février 2020 pour 7 750 actions), et 21 (27 mars 2020, pour 5 538 actions)		

* Toutes les options attribuées à des mandataires sociaux en cette capacité à la date de l'attribution, et encore non exercées au 31 décembre 2017 l'ont été en 2018.

6. Plans d'attribution d'actions et plans d'options

Situation des administrateurs non dirigeants mandataires sociaux au regard des options et actions

Les administrateurs non exécutifs ne bénéficient d'aucun plan d'actions ou de stock options.

	Actions issues de plans d'actions	Autres actions, y compris de fonds FCPE
Léo Apotheker	N/A	3 093
Betsy Atkins	N/A	1 000
Cécile Cabanis	N/A	1 000
Antoine Gosset-Grainville	N/A	1 000
Fred Kindle	N/A	40 000
Willy Kissling	N/A	1 600
Linda Knoll	N/A	1 000
Xiaoyun Ma *	8 450	9 134
Patrick Montier *	–	4 140
Fleur Pellerin	N/A	1 000
Anders Runevad	N/A	1 000
Greg Spierkel	N/A	1 000
Lip-Bu Tan	N/A	0

* Administrateurs exécutifs.

6.1: Historique des plans d'options*

Plan	Date du plan	Nombre de bénéficiaires à l'origine	Nombre d'options à l'origine	Prix d'exercice (en euros)	Conditions de performance	% atteint des objectifs	Options annulées par conditions de performance	Options restant à lever au 31 décembre 2018 ⁽¹⁾
31	05/01/2009	328	1 358 000	22,99	50 % des options/100 % pour le directoire – marge opérationnelle 2011 ⁽²⁾ et BNPA exercices 2009 à 2011 par rapport à un panel ⁽³⁾	80	133 760	19 566
33	21/12/2009	391	1 652 686	33,48	50 % des options/100 % pour le directoire – marge opérationnelle 2010 et 2011 ⁽²⁾ et part de CA réalisé dans les nouvelles économies en 2011	100		210 356
			3 010 686			–	133 760	229 922

* Les données ci-dessus ont été retraitées de la division par deux du nominal de l'action intervenue le 2 septembre 2011 et des ajustements, réalisés de 2014 à 2018 inclus, du fait des dividendes payés à partir des primes distribuables.

(1) Nombre d'options restant à lever après déduction de l'ensemble des annulations et levées depuis la création du plan.

(2) Hors coûts de restructuration.

(3) Sur la base d'une liste préétablie et figée de 11 sociétés concurrentes.

6.2: Renseignements relatifs aux options en cours (année 2018)*

Plan	Date du plan	Type de plan ⁽¹⁾	Date d'expiration	Prix d'exercice (en euros) ⁽²⁾	Situation des plans au 31 décembre 2017	dont les mandataires sociaux	Nombre d'options exercées au cours de l'exercice	Nombre d'options annulées au cours de l'exercice	Options restant à lever au 31 décembre 2018
31	05/01/2009	S	04/01/2019	22,99	156 633	78 852	(137 718)	651	19 566
33	21/12/2009	S	20/12/2019	33,48	400 350	109 504	(196 956)	6 962	210 356
					556 983	188 356	(334 674)	7 613	229 922

* Les données ci-après ont été retraitées de la division par deux du nominal de l'action intervenue le 2 septembre 2011 et des ajustements, réalisés de 2014 à 2018 inclus, du fait des dividendes payés à partir des primes distribuables.

(1) S = plan d'options de souscription.

(2) Moyenne des 20 cours précédant l'attribution, sans décote ni surcote.

6.3: Situation des dirigeants mandataires sociaux ⁽¹⁾ détaillée par plan (au 31 décembre 2018)

Toutes les options restant à exercer au 31 décembre 2017 l'ont été en 2018.

31	Jean-Pascal Tricoire	—
33	Jean-Pascal Tricoire	—

(1) Ayant la qualité de mandataire social à la date d'attribution.

6. Plans d'attribution d'actions et plans d'options

6.4: Historique des plans d'actions (au 31 décembre 2018)*

Numéro de plan	Plan 17	Plan 17 bis	Plan 18
Date de l'attribution	31/03/2014	28/10/2014	31/03/2014
Nb. actions à l'attribution	714 480	500	2 177 320
Dont			
• J.P. Tricoire	18 000	–	42 000
• E. Babeau	26 000	–	–
Date d'acquisition/ livraison	31/03/2106	28/10/2016	31/03/2018
Date de fin de conservation	02/04/2018	29/10/2018	02/04/2018
Conditions de performance	50 % des actions/100 % pour les dirigeants mandataires sociaux et le Comité Exécutif – marge opérationnelle 2014 et 2015 ⁽¹⁾ , taux moyen du ROCE sur les exercices 2014 et 2015 et niveau du baromètre Planète & Société à fin 2015		Idem Plan 17
% d'atteinte des objectifs	78 %	78 %	78 %
Nb de droits restant au 31 décembre 2017	–	–	1 486 408
Nb de droits attribués en 2018			
Nb d'actions livrées en 2018			(1 472 884)
Nb droits annulés en 2018 ⁽¹⁾			(13,524)
Nb de droits restant au 31 décembre 2018	–	–	–

* Les conditions de performance ont été validées au Conseil d'Administration du 13 février 2019, postérieurement au 31 décembre 2018, c.f. page 257.

(1) Hors coûts de restructuration.

Plan 18 bis	Plan 19 a & b	Plan 20 a & b & c	Plan 21	Plan 21 bis
28/10/2014	18/02/2015	18/02/2015	27/03/2015	28/10/2015
30 900	14 025	32 725	719 970	1 500
–	11 700	27 300	18 000	–
–	2 325	5 425	7 800	–
28/10/2018	18/02/2017 18/02/2018	18/02/2017 18/02/2018 18/02/2019	27/03/2017	28/10/2017
	18/02/2020	18/02/2020	27/03/2019	30/10/2019
Idem Plan 17	Sans condition de performance	Sans condition de performance	50 % des actions/100 % pour les dirigeants mandataires sociaux et le Comité Exécutif – marge opérationnelle 2015 et 2016 ⁽¹⁾ , taux moyen du ROCE sur les exercices 2015 et 2016 et niveau du baromètre Planète & Société à fin 2016	Idem Plan 21
78 %	–	–	71 %	71 %
25 721	9 100	21 250	–	–
(16 821)	(9 100)	(11 950)		
(8 900)				
–	–	9 300	–	–

6. Plans d'attribution d'actions et plans d'options

Numéro de plan	Plan 22	Plan 22 bis	Plan 22 ter
Date de l'attribution	27/03/2015	28/10/2015	28/10/2015
Nb. actions à l'attribution	2 095 610	32 650	24 570
Dont			
• J.P. Tricoire	42 000	–	–
• E. Babeau	18 200	–	–
Date d'acquisition/ livraison	27/03/2019	28/10/2019	28/10/2019
Date de fin de conservation			
Conditions de performance	Idem Plan 21	Idem Plan 21	Sans condition de performance
% d'atteinte des objectifs	71 %	71 %	–
Nb de droits restant au 31 décembre 2017	1 512 164	27 065	24 570
Nb de droits attribués en 2018			
Nb d'actions livrées en 2018	(513)		
Nb droits annulés en 2018 ⁽¹⁾	(103 033)	(7 268)	
Nb de droits restant au 31 décembre 2018	1 408 618	19 797	24 570

* Les conditions de performance ont été validées au Conseil d'Administration du 13 février 2019, postérieurement au 31 décembre 2018, c.f. page 257.

Plan 23	Plan 24	Plan 25	Plan 26	Plan 27
23/03/2016	23/03/2016	23/03/2016	23/03/2016	26/10/2016
7,983	27,042	744,540	2,291,200	35,700
–	–	18,000	42,000	–
–	–	7,800	18,200	–
23/03/2018	23/03/2020	30/03/2019	23/03/2020	26/10/2019
23/03/2020	23/03/2020	31/03/2021	N/A	N/A
Sans condition de performance	Sans condition de performance	50 % des actions/100 % pour les dirigeants mandataires sociaux et le Comité Exécutif – atteinte moyenne 2016, 2017, 2018 de l'EBITA ajusté et moyenne taux de génération de cash, classement du TSR au 31/12/2018, et niveau du baromètre Planète & Société à fin 2018	Idem Plan 25	70 % des actions – atteinte moyenne 2016, 2017, 2018 de l'EBITA ajusté et moyenne taux de génération de cash, classement du TSR au 31/12/2018, et niveau du baromètre Planète & Société à fin 2018
–	–	*	*	*
7,983	27,042	737,740	2,120,750	34,700
(7,983)			(850)	
		(23,600)	(157,000)	(1,000)
–	27,042	714,140	1,962,900	33,700

6. Plans d'attribution d'actions et plans d'options

Numéro de plan	Plan 28	Plan 29	Plan 29 bis
Date de l'attribution	24/03/2017	24/03/2017	25/10/2017
Nb. actions à l'attribution	25 800	2 405 220	32 400
Dont			
• J.P. Tricoire	18 000	42 000	–
• E. Babeau	7 800	18 200	–
Date d'acquisition/ livraison	24/03/2020	24/03/2020	25/10/2020
Date de fin de conservation	23/03/2021	N/A	N/A
Conditions de performance	100 % pour les dirigeants mandataires sociaux – atteinte moyenne 2017, 2018, 2019 de l'EBITA ajusté et moyenne du taux de génération de cash, classement du TSR au 31/12/2019, et moyenne d'atteinte du niveau du baromètre Planète & Société 2017, 2018, 2019	70 % / 100 % pour les dirigeants mandataires sociaux et le Comité Exécutif – atteinte moyenne 2017, 2018, 2019 de l'EBITA ajusté et moyenne du taux de génération de cash, classement du TSR au 31/12/2019, et moyenne d'atteinte du niveau du baromètre Planète & Société 2017, 2018, 2019	70 % des actions – atteinte moyenne 2017, 2018, 2019 de l'EBITA ajusté et moyenne taux de génération de cash, classement du TSR au 31/12/2019, et moyenne d'atteinte du niveau du baromètre Planète & Société 2017, 2018, 2019
% d'atteinte des objectifs			
Nb de droits restant au 31 décembre 2017	25 800	2 359 370	32 400
Nb de droits attribués en 2018			
Nb d'actions livrées en 2018		(2 000)	
Nb droits annulés en 2018 ⁽¹⁾		(98 200)	(600)
Nb de droits restant au 31 décembre 2018	25 800	2 259 170	31 800

* Les conditions de performance ont été validées au Conseil d'Administration du 13 février 2019, postérieurement au 31 décembre 2018, c.f. page 257.

Plan 30	Plan 31	Plan 31 bis	Total
26/03/2018	26/03/2018	24/10/2018	
25 800	2 318 140	28 000	13 786 075
18 000	42 000	–	339 000
7 800	18 200	–	137 750
26/03/2021	26/03/2021	25/10/2021	
26/03/2022	N/A	N/A	
100 % pour les dirigeants mandataires sociaux – atteinte moyenne 2018, 2019, 2020 de l'EBITA ajusté et moyenne du taux de génération de cash; classement du TSR au 31/12/2020, et moyenne d'atteinte du niveau du baromètre Schneider Sustainability Impact 2018, 2019, 2020	70 % / 100 % pour les dirigeants mandataires sociaux et le Comité Exécutif – atteinte moyenne 2018, 2019, 2020 de l'EBITA ajusté et moyenne du taux de génération de cash; classement du TSR au 31/12/2020, et moyenne d'atteinte du niveau du baromètre Schneider Sustainability Impact 2018, 2019, 2020	70 % des actions – atteinte moyenne 2018, 2019, 2020 de l'EBITA ajusté et moyenne du taux de génération de cash; classement du TSR au 31/12/2020; et moyenne d'atteinte du niveau du baromètre Schneider Sustainability Impact 2018, 2019, 2020	
			8 452 063
25 800	2 318 140	28 000	2 371 940
			(1 522 101)
	(33 200)		(446 325)
25 800	2 284 940	28 000	8 855 577

6. Plans d'attribution d'actions et plans d'options

6.5: Options et actions consenties aux 10 premiers salariés et options levées au cours de l'exercice

Les données ci-après ont été retraitées de la division par deux du nominal de l'action intervenue le 2 septembre 2011.

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux 10 premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers

	Nombre	Prix d'exercice/ Prix moyen pondéré	Plans
Options levées en 2018 dont le nombre d'actions ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé	56 291	30,53 €	31-33

Il n'y a pas eu d'options attribuées en 2018.

Actions consenties aux 10 premiers salariés non mandataires sociaux attributaires

	Nombre	Plans
Actions consenties au titre de l'année 2018 (attribution du plan annuel du 26 mars 2018)	200 000	31

7. Bourse

7. Bourse

Les actions de la société sont cotées en France, sur Euronext Paris compartiment A. Elles se négocient à l'unité sous le code valeur ISIN FR0000121972. L'action Schneider Electric SE fait partie de l'indice CAC 40 établi par Euronext.

Transactions des 18 derniers mois à Paris

Année	Mois	Nombre de titres échangés (en milliers)	Capitaux échangés (en millions d'euros)	Plus haut ⁽¹⁾	Plus bas ⁽¹⁾	Nombre de séances de cotation
2017	Août	26 707	1 807	70,26	65,00	23
	Septembre	28 295	2 018	73,63	67,83	21
	Octobre	24 964	1 839	75,70	72,41	22
	Novembre	27 557	1 990	75,94	70,04	22
	Décembre	22 258	1 587	72,66	69,75	19
2018	Janvier	26 797	1 991	76,34	69,54	22
	Février	34 487	2 454	75,84	68,30	20
	Mars	33 628	2 374	72,72	68,18	21
	Avril	28 908	2 088	76,10	68,38	20
	Mai	33 735	2 542	78,56	73,02	22
	Juin	35 242	2 583	76,66	69,22	21
	Juillet	34 385	2 399	72,16	67,08	22
	Août	32 875	2 262	71,58	66,54	23
	Septembre	37 194	2 543	70,62	64,02	20
	Octobre	45 264	2 835	69,58	57,66	23
	Novembre	34 897	2 227	66,06	61,92	22
	Décembre	32 730	2 002	67,00	57,54	19
Total 2018		410 142	28 300	78,56	57,54	255
2019	Janvier	33 398	1 995	62,80	57,58	22

(1) Le volume indiqué correspond seulement au volume échangé sur NYSE Euronext.

Historique sur cinq ans

	2018	2017	2016	2015	2014
Moyenne journalière des transactions à la Bourse de Paris :					
• en nombre de titres (en milliers)	1 608,40	1 317,91	1 689,00	2 107,54	1 672,33
• en millions d'euros	110,98	91,37	94,56	130,16	106,20
Cours extrêmes en Bourse (en euros) :					
• plus haut	78,56	75,94	66,63	75,29	72,22
• plus bas	57,54	63,36	45,32	48,57	52,59
Dernier cours de l'année (en euros)	59,72	70,86	66,11	52,56	60,61
Rendement global de l'action (en %)	3,94	3,10	3,09	3,81	3,17

7. Bourse

Évolution du cours de l'action et de l'indice CAC 40 sur cinq ans



Monep

L'action Schneider Electric SA a été admise au Monep en date du 20 décembre 1996.

7.1: Obligations ne donnant pas accès au capital

Les informations figurent en note 9 des comptes sociaux (page 342).

8. Politique d'information

8.1: Responsable de l'information

Emmanuel Babeau
 Directeur général délégué en charge des finances et des affaires juridiques
 35, rue Joseph Monier – CS30323
 92506 Rueil-Malmaison Cedex
 Tél. : 01 41 29 71 19

8.2: Contacts

Toute information ou tout document peuvent être demandés à la Communication Financière à :
 Amit Bhalla – Directeur de la Communication Financière et de l'Actionnariat.

Pour les investisseurs institutionnels et analystes financiers : Tél: +44 (0)207 592 8747

Pour les actionnaires individuels :

- E-mail : actionnaires@schneider-electric.com via le formulaire de contact accessible sur le site institutionnel www.schneider-electric.com

8.3: Comité Consultatif des Actionnaires

Le Comité est la voix des actionnaires individuels de Schneider Electric. Il est composé de 8 à 10 membres volontaires et désignés par Schneider Electric.

Le Comité se réunit 3 ou 4 fois par an pour échanger et faire des propositions pour renforcer la stratégie du Groupe en matière d'actionnariat individuel (amélioration des supports de communication et définition des actions à mener). Le Comité joue aussi un rôle lors de l'assemblée générale : un de ses membres ouvre la séance de questions-réponses avec le Président Directeur général.

Documentation

La société met à disposition de ses actionnaires :

- le Rapport Annuel ;
- le Rapport Intégré ;
- des lettres aux actionnaires ;
- des informations sur les résultats financiers, la gouvernance d'entreprise et des mises à jour sur la stratégie au travers de communiqués de presse dédiés, vidéos et présentations, disponibles sur le site du Groupe :
- www.schneider-electric.com/finance/fr

Assemblée générale

8

Dans ce chapitre

1. Rapport du conseil d'administration à l'assemblée générale mixte des actionnaires	380	4. Rapports spéciaux des commissaires aux comptes	406
1.1 Partie ordinaire	380	4.1 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	406
1.2 Partie extraordinaire	391	4.2 Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription	409
2. Rapport du Vice-président administrateur référent indépendant du conseil d'administration	396	4.3 Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre soumises, le cas échéant, à des conditions de performance	410
3. Annexes au Rapport du conseil d'administration : règlement intérieur du conseil d'administration et Charte du Vice-président administrateur référent indépendant	397	4.4 Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de diverses valeurs mobilières de la société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise	411
3.1 Règlement intérieur du conseil d'administration	397	4.5 Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservée à une catégorie de bénéficiaires	412
3.2 Charte du Vice-président administrateur référent indépendant	405	4.6 Rapport des commissaires aux comptes sur la réduction du capital	413
		5. Projet des résolutions	414



1. Rapport du conseil d'administration à l'assemblée générale mixte des actionnaires

1. Rapport du conseil d'administration à l'assemblée générale mixte des actionnaires

1.1: Partie ordinaire

Approbation des comptes sociaux – première résolution

Nous vous demandons d'approuver les opérations et les comptes de l'exercice 2018 tels qu'ils vous sont présentés et qui se traduisent par un bénéfice de 4 457 993 619,34 euros.

Approbation des comptes consolidés – deuxième résolution

Nous vous demandons d'approuver les opérations et les comptes consolidés de l'exercice 2018 tels qu'ils vous sont présentés et qui font ressortir un résultat net part du Groupe de 2 334 millions d'euros et un résultat net ajusté des éléments non récurrents (gains et pertes liés aux cessions d'activités, coûts d'intégration et d'acquisition principaux après impôts, coûts de restructuration après impôts et impact des réformes fiscales) de 2 560 millions d'euros.

Distribution : affectation du résultat et fixation d'un dividende de 2,35 euros par action – troisième résolution

Nous vous proposons ensuite de fixer la distribution à **2,35 euros par action** de 4 euros de nominal ce qui représente un taux de distribution de 53,2 % du résultat net ajusté part du Groupe. Elle sera versée le **3 mai 2019** aux 579 168 769 actions portant jouissance au 1^{er} janvier 2019 composant le capital au 31 décembre 2018, étant précisé que les actions autodétenues par la Société au jour du détachement du dividende ne percevront pas la distribution.

Ce dividende résultera de la répartition du bénéfice distribuable qui compte tenu :

- (i) du report à nouveau de l'exercice antérieur de 84 171 289,40 euros,
- (ii) du bénéfice de l'exercice qui s'élève à 4 457 993 619,34 euros.

s'élève à 4 542 164 908,74 euros.

Le montant total de la distribution s'élèvera à 1 361 046 607,15 euros et le solde du bénéfice distribuable sera inscrit au report à nouveau.

Cette distribution sera versée le 3 mai 2019, selon le calendrier suivant :

Détachement du dividende	Mardi 30 avril 2019
Date d'arrêt des positions	Jeudi 2 mai 2019
Date de mise en paiement du dividende	Vendredi 3 mai 2019

Au plan fiscal, pour les personnes physiques domiciliées en France, il est précisé que la distribution de 2,35 euros par action est constitutive d'un revenu distribué. À ce titre, au moment du versement, il fera l'objet de prélèvements sociaux à hauteur de 17,2 %, calculés sur le montant brut. Il fera également l'objet d'un prélèvement forfaitaire non libératoire (PFNL) de 12,8 %.

Toutefois, les personnes physiques appartenant à un foyer fiscal dont le revenu fiscal de l'avant-dernière année est inférieur à 50 000 euros pour les contribuables célibataires, divorcés ou veufs et à 75 000 euros pour les contribuables soumis à une imposition commune, peuvent demander à être dispensées de ce prélèvement (PFNL). À cet effet, elles formulent sous leur responsabilité une demande de dispense auprès des personnes qui en assurent le paiement sous forme d'une attestation sur l'honneur indiquant que leur revenu fiscal de référence, figurant sur l'avis d'imposition établi au titre des revenus de l'avant-dernière année précédant le paiement des revenus, est inférieur aux seuils indiqués ci-dessus. Cette demande est à produire au plus tard le 30 novembre de l'année précédant celle du versement.

Ce dividende sera, sauf option expresse et irrévocable du contribuable pour le barème progressif de l'impôt sur le revenu, soumis en 2020 au prélèvement forfaitaire unique (PFU) de 12,8 %. Dans l'hypothèse d'une option par le contribuable pour le barème progressif de l'impôt sur le revenu, le montant sera intégré dans l'assiette de l'impôt sur le revenu à hauteur de 60 % de son montant, après l'application d'un abattement de 40 % (non plafonné), minoré du montant des frais et charges déductibles. L'option est globale et porte sur l'ensemble des revenus et plus-values de l'année. Elle est exercée chaque année lors du dépôt de la déclaration de revenus et au plus tard avant la date limite de déclaration.

Le prélèvement forfaitaire non libératoire (PFNL) prélevé en 2019 mentionné ci-dessus sera imputable sur l'impôt sur le revenu qui sera dû en 2020 au titre des revenus perçus en 2019. S'il excède l'impôt dû, l'excédent sera restitué.

Pour toute précision supplémentaire quant au régime fiscal applicable, les actionnaires sont invités à se rapprocher de leurs conseils habituels.

Les dividendes/coupons mis en paiement par Schneider Electric SE, au titre des trois exercices précédents, ont été les suivants :

	2015	2016	2017
Dividende net versé par action <i>en euros</i>	2,00	2,04	2,20

Conventions réglementées des articles L. 225-38 et L. 225-42-1 – quatrième résolution

Au titre de la **quatrième résolution** relative à l'exécution au cours de l'exercice écoulé des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale, nous vous demandons de prendre acte du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés établi en application de l'article L. 225-40 du Code de commerce. Ces conventions et engagements concernent le statut de MM. Jean-Pascal Tricoire et Emmanuel Babeau.

Approbation des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés, dus ou attribués au titre de l'exercice 2018 à MM. Jean-Pascal Tricoire et Emmanuel Babeau – cinquième et sixième résolutions

Conformément aux articles L. 225-37-2 et L. 225-100 du code de commerce, il vous est demandé d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé aux dirigeants mandataires sociaux de votre société tels que résumés dans les tableaux ci-dessous.

Ces éléments sont présentés en détail dans la section 4.7 du Document de Référence. Cette section, consacrée à la rémunération des dirigeants, fait partie intégrante du rapport sur le gouvernement d'entreprise mentionné à l'article L. 225-37 du code de commerce.

A titre de référence, vous trouverez dans cette section le rappel des principes et critères d'attribution de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux que vous avez approuvés à l'assemblée générale du 24 avril 2018, en application desquels les éléments de rémunération et avantages de toute nature dus pour 2018 à M. Tricoire, Président-directeur général, et à M. Babeau, Directeur général délégué, ont été calculés et arrêtés par le conseil d'administration lors de sa réunion du 13 février 2019.

Y sont notamment exposés et commentés les taux d'atteinte des conditions de performance.

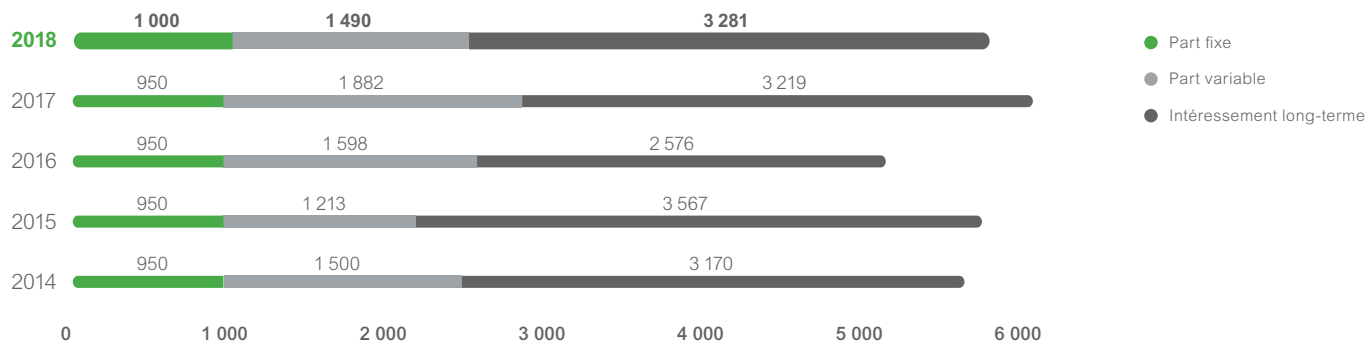
Il y est également rappelé que les éléments variables en numéraire (rémunération variable annuelle et part variable du versement complémentaire pour constitution d'une retraite) ne seront versés qu'à la condition que la majorité des actionnaires approuve la rémunération accordée au dirigeant mandataire social concerné.

Par la **cinquième résolution**, vous êtes invités à approuver les éléments de la rémunération 2018 de M. Jean-Pascal Tricoire et par la **sixième résolution** ceux de M. Emmanuel Babeau.

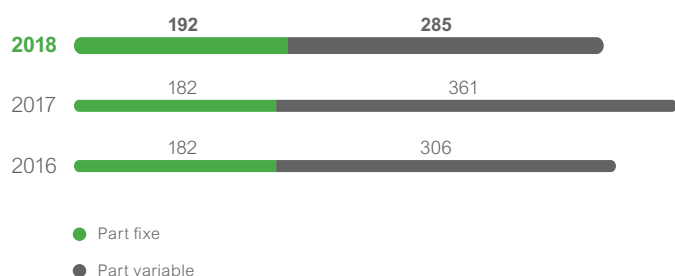
1. Rapport du conseil d'administration à l'assemblée générale mixte des actionnaires

Les graphes ci-dessous vous indiquent l'évolution, en montant et en structure, de la rémunération annuelle et des versements complémentaires pour les retraites de MM. Jean-Pascal Tricoire et Emmanuel Babeau.

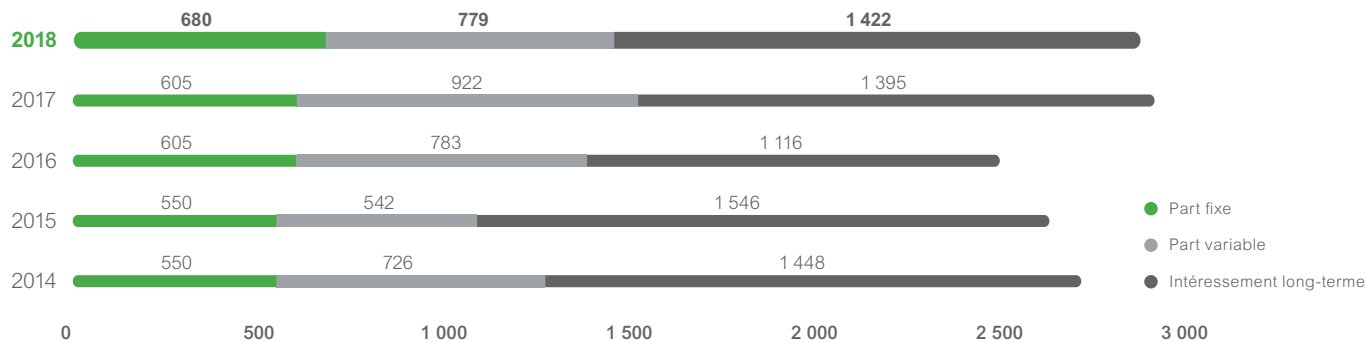
Rémunération fixe et variable et intéressement long terme pour M. Tricoire (en milliers d'euros) entre 2014 et 2018



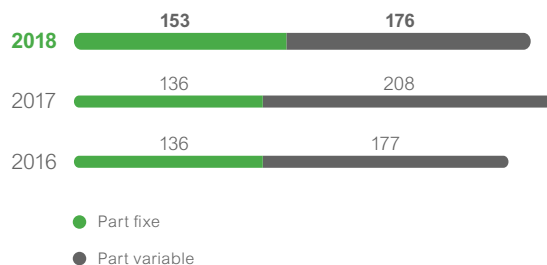
Versements complémentaires (parties fixe et variable) au titre de la retraite de M. Tricoire (en milliers d'euros) entre 2016 et 2018



Rémunération fixe et variable et intéressement long terme pour M. Babeau (en milliers d'euros) entre 2014 et 2018



Versements complémentaires (parties fixe et variable) au titre de la retraite pour M. Babeau (en milliers d'euros) entre 2016 et 2018



M. Jean-Pascal Tricoire, Président Directeur général

I – Éléments de rémunération versés, dus ou attribués au titre de l'exercice clos

	Montants soumis au vote	Description
1°) Part fixe	1 000 000 €	Rémunération fixe brute annuelle de 1 000 000 € du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2018, telle qu'approuvée par l'assemblée générale le 24 avril 2018.
2°) Part variable	1 489 800 €	<p>La part variable cible s'élève à 130 % de la rémunération fixe. Elle peut varier de 0 à 260 % en fonction du degré d'atteinte des objectifs.</p> <p>Elle est inchangée depuis 2015.</p> <p>Le conseil d'administration du 13 février 2019 a fixé la part variable 2018 qui sera versée après l'assemblée générale des actionnaires qui l'aura approuvée, le cas échéant, à 149 % de la part fixe, ce qui représente un taux d'atteinte de 114,6 % sur une base 100.</p> <p>Le calcul de la part variable se décompose comme suit :</p> <p>1) Composante critères économiques (84 %) en fonction :</p> <ul style="list-style-type: none"> des indicateurs financiers du Groupe (60 %), en l'occurrence les objectifs de croissance organique du chiffre d'affaires (30 %), de progression de la marge d'EBITA ajusté (20 %) et de génération de cash (10 %) ; des priorités économiques du programme d'entreprise (24 %), en l'occurrence la croissance des ventes de services -hors automatisation des processus- (8 %), la progression de la marge commerciale sur les systèmes (projets et équipements) (8 %), ainsi qu'un critère mesurant la performance digitale selon des paramètres non dévoilés pour des raisons de secret des affaires (8 %). <p>Le taux d'atteinte de ces critères a été fixé à 133,6 % (base 100).</p> <p>2) Composante non économique du programme d'entreprise (6 %), à savoir le Schneider Sustainability Impact (6 %) pour laquelle le taux d'atteinte a été de 173,3 % (base 100).</p> <p>3) Objectifs individuels (10 %), qui sont des objectifs spécifiques et, dans la mesure du possible, mesurables, pour lesquels le conseil a fixé le taux d'atteinte à 100 % (base 100).</p> <p>4) Réduction par le conseil : Tenant compte des objectifs communiqués aux investisseurs au cours de l'exercice et du contexte de l'activité, le conseil a décidé de diminuer de 20 points le taux de réalisation des objectifs Groupe tel qu'il ressort de l'application de la formule, soit une décote de 18 points sur le taux global, qui passe ainsi de 132,6 % à 114,6 %.</p> <p>Les taux de réalisation par objectif sont détaillés dans la section du rapport sur le gouvernement d'entreprise consacrée à la rémunération des dirigeants.</p>
3°) Versement complémentaire pour constitution d'une retraite		Versement complémentaire destiné à tenir compte du fait que, suite à la décision du conseil d'administration du 18 février 2015 de supprimer le bénéfice d'une retraite supplémentaire à prestations définies (article 39) dont bénéficiaient les dirigeants mandataires sociaux, M. Tricoire doit veiller lui-même à la constitution de sa retraite supplémentaire. Pour déterminer le montant de ce versement complémentaire autorisé, le conseil d'administration s'est basé sur les travaux d'un expert indépendant, le cabinet Willis Towers Watson. Il a veillé à ce que le mécanisme mis en place soit conforme à l'intérêt des actionnaires.
Part fixe complémentaire annuelle	191 600 €	M. Tricoire perçoit donc une composante complémentaire, répartie entre une part fixe et une part variable établie en fonction de critères de performance. La part variable est totalement alignée en termes de critères et de taux (objectif à 130 % de la part fixe complémentaire et part variable comprise entre 0 et 260 %) sur la part variable annuelle (voir ci-dessus).
Part variable complémentaire annuelle	285 446 €	<p>Le conseil d'administration du 13 février 2019 a fixé la part variable complémentaire annuelle 2018 versée après l'assemblée générale des actionnaires qui l'aura approuvée, le cas échéant, à 149 % de la part fixe complémentaire annuelle, soit un taux d'atteinte de 114,6 % sur une base 100.</p> <p>Ce calcul se décompose comme celui de la part variable présenté au point 2°) ci-dessus.</p> <p>Ces versements complémentaires sont destinés à permettre à M. Tricoire de se constituer une retraite. Il a accepté d'allouer ces versements complémentaires, déduction faite des impôts, à des véhicules d'investissement dédiés au financement de sa retraite complémentaire.</p>

1. Rapport du conseil d'administration à l'assemblée générale mixte des actionnaires

	Montants soumis au vote	Description
4°) Actions de performance	982 620 € pour 18 000 actions de performance selon la valorisation IFRS	18 000 actions de performance ont été attribuées, dans le cadre du plan n°30, à M. Tricoire, en sa qualité de Président-directeur général de Schneider Electric SE.
	2 298 660 € pour 42 000 actions de performance selon la valorisation IFRS	<p>42 000 actions de performance ont été attribuées à M. Tricoire, dans le cadre du plan n°31, en sa qualité de dirigeant de Schneider Electric Asia Pacific.</p> <p>100 % de ces 60 000 actions de performance sont soumises à des critères de performance mesurés sur une période de trois ans :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 40 % des actions sont subordonnées au niveau de réalisation d'un objectif de marge opérationnelle d'EBITA ajusté sur les exercices 2018 à 2020 comme suit : le critère de marge opérationnelle ajustée est défini comme la moyenne des taux annuels de réalisation au titre de la marge d'EBITA ajusté pour les exercices 2018 à 2020, fixés par le conseil d'administration de Schneider Electric SE en conformité avec les objectifs annoncés aux investisseurs en début d'année. Pour 2018, le conseil avait décidé que si la marge d'EBITA ajusté (organique) augmentait d'au moins 10 points de base avant l'impact de change par rapport à 2017, le taux de réalisation de l'année serait de 0 %, et que si elle augmentait d'au moins 40 points de base avant l'impact de change, alors le taux de réussite pour ce critère pour 2018 s'établirait à 100 % avec une répartition linéaire entre les deux points ; • 25 % des actions sont conditionnées au taux de génération de cash du Groupe sur les exercices 2018 à 2020. L'objectif de taux moyen oscille entre 80 % et 100 % conformément au barème suivant : 0 % si le taux moyen est inférieur ou égal à 80 %, 100 % si le taux moyen est supérieur ou égal à 100 %, avec une progression linéaire entre les deux points ; • 20 % des actions sont conditionnées à la progression de l'indice Schneider Sustainability Impact à fin 2020 selon les modalités suivantes : si cet indice est inférieur ou égal à 3,5, aucune action n'est acquise. Si cet indice est supérieur ou égal à 5, 100 % des actions sont acquises. La distribution est linéaire entre les deux points ; • 15 % des actions sont conditionnées aux objectifs de <i>Total Shareholder Return</i> (TSR) relatif entre 2018 et 2020. L'objectif de TSR est défini sur la base du classement de Schneider Electric en termes de TSR au sein du panel de sociétés suivant : ABB, Legrand, Siemens, Schneider Electric, Eaton, Emerson, Honeywell, Johnson Controls, Rockwell Automation, Fuji Electric, Mitsubishi Electric et Yokogawa et en application du barème suivant : un classement dans le premier quartile (rang 1, 2, 3) permet un taux d'atteinte jusqu'à 150 % avec un taux moyen de 135 % (ce taux d'atteinte permet d'une part, d'atteindre à 100 % le critère de TSR et, d'autre part, de compenser, dans la limite de 50 % du critère du TSR, la non atteinte de l'objectif cible au titre de l'EBITA ajusté ou du taux de génération de cash sur la période de trois ans. L'acquisition finale au terme de trois années de mesure de performance reste néanmoins plafonnée à 100 % du nombre d'actions initialement attribué au titre des critères de marge d'EBITA ajusté et de taux de génération de cash) ; dans le deuxième quartile (rang 4, 5, 6), un taux moyen d'atteinte de 87 % du critère ; dans le troisième quartile (rang 7, 8, 9), un taux moyen d'atteinte de 13 % du critère ; dans le dernier quartile (rang 10, 11, 12), un taux d'atteinte nul. Cependant, si l'écart entre le TSR de Schneider Electric et celui des entreprises qui le précédent est inférieur à 3 % en valeur de TSR, Schneider Electric sera réputé avoir le même rang que celui-ci. <p>25 % des actions acquises sont soumises à une obligation de conservation jusqu'à la cessation des fonctions de M. Tricoire. En outre, en cas de cession, ce dernier est tenu de réinvestir en actions Schneider Electric 10 % du prix de cession (nets d'impôts et cotisations).</p> <p>Ces obligations sont suspendues dès lors que M. Tricoire détient des actions Schneider Electric représentant en valeur trois fois sa rémunération fixe annuelle.</p> <p>Le pourcentage du capital représenté par l'attribution de parts à M. Tricoire est de 0,01 %.</p> <p>Date d'autorisation de l'assemblée générale : 25 avril 2016.</p> <p>Numéro de la résolution : 19e.</p> <p>Date de la décision d'attribution par le conseil d'administration : le 26 mars 2018.</p> <p>30 % des éléments de rémunération décrits ci-dessus (paragraphe 1) à 4)) sont alloués à M. Tricoire au titre de ses fonctions de dirigeant mandataire social de Schneider Electric SE (Président – directeur général).</p>
5) Jetons de présence	0 €	M. Tricoire a renoncé aux jetons de présence.

	Montants soumis au vote	Description
6) Autres avantages de toute nature	2 204 €	Cela concerne : <ul style="list-style-type: none"> l'abondement versé aux salariés ayant souscrit à l'augmentation de capital qui leur est réservée, d'un montant de 1 404 €. Date d'approbation par le conseil d'administration : le 14 février 2018 ; l'abondement versé aux salariés ayant souscrit au plan d'épargne-retraite collective (Perco) en France, d'un montant de 800 €. Date d'approbation par le conseil d'administration : 14 février 2018.
	8 815 €	M. Tricoire a bénéficié de l'intéressement. Autorisation du conseil d'administration : 14 février 2018.
	11 772 €	M. Tricoire a bénéficié d'une voiture de fonction. Autorisation du le conseil d'administration : 14 février 2018 .

II – Autres éléments de rémunération qui ont été soumis à l'approbation de l'assemblée générale au titre des conventions réglementées

	Montants soumis au vote	Description
Indemnité de départ	0 €	M. Tricoire bénéficie d'une Indemnité de Départ Contraint en cas de changement de contrôle ou de stratégie plafonnée, compte-tenu des indemnités de non-concurrence visées ci-dessous, à deux fois la moyenne arithmétique de sa rémunération fixe et variable annuelle effective (c.-à-d. rémunération et versements complémentaires inclus) des trois dernières années (cf. chapitre 4-7 du Document de Référence 2018). Décisions du conseil d'administration des 18 et 19 juin 2013, réitérées les 25 avril 2017 et 14 février 2018. Approbation par l'assemblée générale : le 24 avril 2018 (4 ^e résolution).
Indemnité de non-concurrence	0 €	M. Tricoire pourrait bénéficier d'indemnités de non-concurrence pendant une durée d'un an plafonnées à 6/10 de la moyenne de sa rémunération brute (moyenne mensuelle de sa rémunération brute totale, c.-à-d. incluant les versements complémentaires annuels – fixe et variable cible – au cours des 12 derniers mois de présence). (cf. chapitre 4-7 du Document de Référence 2018). Décisions du conseil de 2009, 2012 et 2013, réitérées et modifiées les 25 avril 2017 et 14 février 2018. Approbation par l'assemblée générale : le 24 avril 2018 (4 ^e résolution).
Régime de retraite supplémentaire	N/A	
Régime de prévoyance supplémentaire	0 €	M. Tricoire bénéficie du droit à (i) une rente viagère au profit du conjoint survivant en cas de décès avant sa retraite ou s'il a quitté l'entreprise après 55 ans sans reprise d'activité. Cette rente viagère sera égale à 60 % de 25 % de la moyenne des rémunérations versées, c.-à-d. incluant les versements complémentaires annuels, au cours des trois années précédant la date du décès déduction faite de la rente théorique qui pourrait être obtenue aux conditions assurantielles à partir des versements complémentaires qui auront été effectuées (voir ci-dessus), (ii) une rente invalidité, réversible au conjoint survivant au taux de 60 %, en cas d'invalidité entraînant la cessation de toute activité professionnelle à compter de sa retraite égale à 25 % de la moyenne des rémunérations versées (c.-à-d. incluant les versements complémentaires annuels) au cours des trois années précédant la date d'invalidité, minorée de 1,25 % par trimestre manquant pour obtenir une retraite à taux plein et déduction faite de la rente théorique qui pourrait être obtenue aux conditions assurantielles au moment de l'invalidité à partir des versements complémentaires qui auront été effectués. (cf. chapitre 4-7 du Document de Référence 2018). Décision du conseil du 18 février 2015, réitérée les 25 avril 2017 et 14 février 2018. Approbation par l'assemblée générale : le 24 avril 2018 (4 ^e résolution). En outre, en complément du bénéfice du régime collectif de prévoyance applicable aux salariés de Schneider Electric SE et Schneider Electric Industries SAS, couvrant les risques maladie, incapacité, invalidité et décès, M. Tricoire bénéficie de la couverture complémentaire des dirigeants français du Groupe sur les risques maladie, incapacité, invalidité, décès et accident. Les indemnités de protection sociale et la couverture complémentaire sont soumises à des conditions de performance. Décisions du conseil de 2009, 2012, 2013 et 2015, réitérées les 25 avril 2017 et 14 février 2018. Approbation par l'assemblée générale : le 24 avril 2018 (4 ^e résolution).

1. Rapport du conseil d'administration à l'assemblée générale mixte des actionnaires

M. Emmanuel BABEAU, Directeur général délégué

I – Éléments de rémunérations versés, dus ou attribués au titre de l'exercice clos

	Montants soumis au vote	Description
1°) Part fixe	680 000 €	Rémunération fixe brute annuelle de 680 000 € du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2017, telle qu'approuvée par l'assemblée générale le 24 avril 2018.
2°) Part variable annuelle	779 280 €	<p>La part variable cible s'élève à 100 % de la rémunération fixe. Elle peut varier de 0 à 200 % en fonction de l'atteinte des objectifs.</p> <p>Elle est inchangée depuis 2015.</p> <p>Le conseil d'administration du 13 février 2019 a fixé la part variable 2018 qui sera versée après l'assemblée générale des actionnaires qui l'aura approuvée, le cas échéant, 114,6 % de la part fixe, ce qui représente un taux d'atteinte de 114,6 % sur une base 100.</p> <p>Le calcul de la part variable se décompose comme suit :</p> <p>1) Composante critères économiques (84 %) en fonction :</p> <ul style="list-style-type: none"> des indicateurs financiers du Groupe (60 %), en l'occurrence les objectifs de croissance organique du chiffre d'affaires (30 %), de progression de la marge d'EBITA ajusté (20 %) et de génération de cash (10 %) ; des priorités économiques du programme d'entreprise (24 %), en l'occurrence la croissance des ventes de services -hors automatisation des processus- (8 %), la progression de la marge commerciale sur les systèmes (projets et équipements) (8 %), ainsi qu'un critère mesurant la performance digitale selon des paramètres non dévoilés pour des raisons de secret des affaires (8 %). <p>Le taux d'atteinte de ces critères a été fixé à 133,6% (base 100).</p> <p>2) Composante non économique du programme d'entreprise (6 %), à savoir le Schneider Sustainability Impact (6 %) pour laquelle le taux d'atteinte a été de 173,3 % (base 100).</p> <p>3) Objectifs individuels (10 %), qui sont des objectifs spécifiques et, dans la mesure du possible, mesurables, pour lesquels le conseil a fixé le taux d'atteinte à 100 % (base 100).</p> <p>4) Réduction par le conseil : Tenant compte des objectifs communiqués aux investisseurs au cours de l'exercice et du contexte de l'activité, le conseil a décidé de diminuer de 20 points le taux de réalisation des objectifs Groupe tel qu'il ressort de l'application de la formule, soit une décote de 18 points sur le taux global, qui passe ainsi de 132,6 % à 114,6 %.</p> <p>Les taux de réalisation par objectif sont détaillés dans la section du rapport sur le gouvernement d'entreprise consacrée à la rémunération des dirigeants.</p>
3°) Versement complémentaire pour constitution d'une retraite		<p>Versement complémentaire destiné à tenir compte du fait que, suite à la décision du conseil d'administration du 18 février 2015 de supprimer le bénéfice d'une retraite supplémentaire à prestations définies (article 39) dont bénéficiaient les dirigeants mandataires sociaux, M. Babeau doit veiller lui-même à la constitution de sa retraite supplémentaire.</p> <p>Pour déterminer le montant de cette rémunération complémentaire autorisée, le conseil d'administration s'est basé sur les travaux d'un expert indépendant, le cabinet Willis Towers Watson.</p> <p>Il a veillé à ce que le mécanisme mis en place soit conforme à l'intérêt des actionnaires.</p>
Part fixe complémentaire annuelle	153 300 €	M. Babeau perçoit donc une composante complémentaire, répartie entre une part fixe et une part variable en fonction de critères de performance. La part variable est alignée en termes de critères et de taux (objectif à 100 % de la part fixe complémentaire et part variable comprise entre 0 et 200 %) sur la part variable annuelle (voir ci-dessus).
Part variable complémentaire annuelle	175 682 €	<p>Le conseil d'administration du 13 février 2019 a fixé la part variable complémentaire annuelle 2018 versée après l'assemblée générale des actionnaires qui l'aura approuvée, le cas échéant, à 114,6% de la part fixe complémentaire annuelle, soit un taux d'atteinte de 114,6 % sur une base 100.</p> <p>Ce calcul se décompose comme celle de la part variable présentée au 2°) ci-dessus.</p> <p>Ces versements complémentaires sont destinés à permettre à M. Babeau de se constituer une retraite. Il a accepté d'allouer ces versements complémentaires, déduction faite des impôts, à des véhicules d'investissement dédiés au financement de sa retraite complémentaire.</p>
4°) Actions de performance	425 802 € pour 7 800 actions de performance selon la valorisation IFRS	7 800 actions de performance ont été attribuées, dans le cadre du plan n° 30, à M. Babeau, en sa qualité de Directeur général délégué de Schneider Electric SE.

	Montants soumis au vote	Description
	996 086 € pour 18 200 actions de performance selon la valorisation IFRS	<p>18 200 actions de performance ont été attribuées, dans le cadre du plan n° 31, à M. Babeau, en rémunération de ses fonctions techniques et opérationnelles en tant que directeur des affaires financières et juridiques du Groupe.</p> <p>100 % de ces 26 000 actions de performance sont soumises à des critères de performance mesurés sur une période de trois ans :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 40 % des actions sont subordonnées au niveau de réalisation d'un objectif de marge opérationnelle d'EBITA ajusté sur les exercices 2018 à 2020 comme suit : le critère de marge opérationnelle ajustée est défini comme la moyenne des taux annuels de réalisation au titre de la marge d'EBITA ajusté pour les exercices 2018 à 2020, qui sont fixés par le conseil d'administration de Schneider Electric SE en conformité avec les objectifs annoncés aux investisseurs en début d'année. Pour 2018, le conseil avait décidé que si la marge d'EBITA ajusté (organique) augmentait d'au moins 10 points de base avant l'impact de change par rapport à 2017, le taux de réalisation de l'année serait de 0 %, et que si elle augmentait d'au moins 40 points de base avant l'impact de change, alors le taux de réussite pour ce critère pour 2018 s'établirait à 100 % avec une répartition linéaire entre les deux points ; • 25 % des actions sont conditionnées au taux de génération de cash du Groupe sur les exercices 2018 à 2020. L'objectif de taux moyen oscille entre 80 % et 100 % conformément au barème suivant : 0 % si le taux moyen est inférieur ou égal à 80 %, 100 % si le taux moyen est supérieur ou égal à 100 %, avec une progression linéaire entre les deux points ; • 20 % des actions sont conditionnées à la progression de l'indice Schneider Sustainability Impact à fin 2020 selon les modalités suivantes : si cet indice est inférieur ou égal à 3,5, aucune action n'est acquise. Si cet indice est supérieur ou égal à 5, 100 % des actions sont acquises. La distribution est linéaire entre les deux points ; • 15 % des actions sont conditionnées aux objectifs de <i>Total Shareholder Return</i> (TSR) relatif entre 2018 et 2020. L'objectif de TSR est défini sur la base du classement de Schneider Electric en termes de TSR au sein du panel de sociétés suivant : ABB, Legrand, Siemens, Schneider Electric, Eaton, Emerson, Honeywell, Johnson Controls, Rockwell Automation, Fuji Electric, Mitsubishi Electric et Yokogawa et en application du barème suivant : un classement dans le premier quartile (rang 1, 2, 3) permet un taux d'atteinte jusqu'à 150 % avec un taux moyen de 135 % (ce taux d'atteinte permet d'une part, d'atteindre à 100 % le critère de TSR et, d'autre part, de compenser, dans la limite de 50 % du critère du TSR, la non atteinte de l'objectif cible au titre de l'EBITA ajusté ou du taux de génération de cash sur la période de trois ans. L'acquisition finale au terme de trois années de mesure de performance reste néanmoins plafonnée à 100 % du nombre d'actions initialement attribué au titre des critères de marge d'EBITA ajusté et de taux de génération de cash) ; dans le deuxième quartile (rang 4, 5, 6), un taux moyen d'atteinte de 87 % du critère ; dans le troisième quartile (rang 7, 8, 9), un taux moyen d'atteinte de 13 % du critère ; dans le dernier quartile (rang 10, 11, 12), un taux d'atteinte nul. Cependant, si l'écart entre le TSR de Schneider Electric et celui des entreprises qui le précèdent est inférieur à 3 % en valeur de TSR, Schneider Electric sera réputé avoir le même rang que celui-ci. <p>15 % des actions acquises sont soumises à une obligation de conservation jusqu'à la cessation des fonctions de M. Babeau. En outre, en cas de cession, ce dernier est tenu de réinvestir en actions Schneider Electric 10 % du prix de cession (nets d'impôts et cotisations).</p> <p>Ces obligations sont suspendues dès lors que M. Babeau détient des actions Schneider Electric représentant en valeur deux fois sa rémunération fixe annuelle.</p> <p>Le pourcentage du capital représenté par l'attribution à M. Babeau est de 0,004 %.</p> <p>Date d'autorisation de l'assemblée générale : 25 avril 2016.</p> <p>Numéro de la résolution : 19°.</p> <p>Date de la décision d'attribution par le conseil d'administration : le 26 mars 2018.</p>
5°) Jetons de présence	N/A	M. Babeau a renoncé aux jetons de présence auquel il aurait eu droit au titre des mandats exercés dans des sociétés du Groupe.
6°) Autres avantages de toute nature	8 815 €	M. Babeau a bénéficié de l'intéressement.
	1 404 €	Autorisation du conseil d'administration : le 14 février 2018.
		M. Babeau a bénéficié de l'abondement versé aux salariés ayant souscrit au plan d'épargne Groupe (PEG) en France. Date d'approbation par le conseil d'administration : le 14 février 2018.
	8 598 €	M. Babeau a bénéficié d'une voiture de fonction.
		Autorisation du conseil d'administration : le 14 février 2018.

1. Rapport du conseil d'administration à l'assemblée générale mixte des actionnaires

II – Autres éléments de rémunération qui ont été soumis à l'approbation de l'assemblée générale au titre des conventions réglementées

	Montants soumis au vote	Description
Indemnité de départ	0 €	M. Babeau bénéficie d'une Indemnité de Départ Contraint en cas de changement de contrôle ou de stratégie plafonnée, compte tenu des indemnités de non-concurrence visées ci-dessous, à deux fois la moyenne arithmétique de sa rémunération fixe et variable annuelle effective (rémunération et versements complémentaires inclus) des trois dernières années (cf. chapitre 4-7 du Document de Référence 2018). Décisions du conseil des 18 et 19 juin 2013 et du 18 février 2015, réitérées les 25 avril 2017 et 14 février 2018. Approbation par l'assemblée générale : le 24 avril 2018 (5 ^e résolution).
Indemnité de non-concurrence	0 €	M. Babeau pourrait bénéficier d'indemnités de non-concurrence pendant une durée d'un an plafonnées à 6/10 de la moyenne de sa rémunération brute (moyenne mensuelle de sa rémunération brute totale, c.-à-d. incluant les versements complémentaires annuels – fixe et variable cible – au cours des 12 derniers mois de présence). (cf. chapitre 4-7 du Document de Référence 2018). Décisions du conseil des 18 et 19 juin 2013 modifiées le 24 octobre 2013, et du 18 février 2015 réitérées et modifiées les 25 avril 2017 et 14 février 2018. Approbation par l'assemblée générale : le 24 avril 2018 (5 ^e résolution).
Régime de retraite supplémentaire	N/A	
Régime de prévoyance supplémentaire	0 €	M. Babeau bénéficie du droit à (i) une rente viagère au profit du conjoint survivant en cas de décès avant sa retraite ou s'il a quitté l'entreprise après 55 ans sans reprise d'activité. Cette rente viagère sera égale à 60 % de 25 % de la moyenne des rémunérations versées, c.-à-d. incluant les versements complémentaires annuels, au cours des trois années précédant la date du décès déduction faite de la rente théorique qui pourrait être obtenue aux conditions assurantielles à partir des versements complémentaires qui auront été effectués (voir ci-dessus), (ii) une rente invalidité, réversible au conjoint survivant au taux de 60 %, en cas d'invalidité entraînant la cessation de toute activité professionnelle à compter de sa retraite égale à 25 % de la moyenne des rémunérations versées, c.-à-d. incluant les versements complémentaires annuels, au cours des trois années précédant la date d'invalidité, minorée de 1,25 % par trimestre manquant pour obtenir une retraite à taux plein et déduction faite de la rente théorique qui pourrait être obtenue aux conditions assurantielles au moment de l'invalidité à partir des versements complémentaires qui auront été effectués. (cf. chapitre 4-7 du Document de Référence 2018). Décision du conseil du 18 février 2015, réitérée les 25 avril 2017 et 14 février 2018. Approbation par l'assemblée générale : le 24 avril 2018 (5 ^e résolution). En outre, en complément du bénéfice du régime collectif de prévoyance applicable aux salariés de Schneider Electric SE et Schneider Electric Industries SAS, couvrant les risques maladie, incapacité, invalidité et décès, M. Babeau bénéficie de la couverture complémentaire des dirigeants français du Groupe sur les risques maladie, incapacité, invalidité, décès et accident. Les indemnités de protection sociale et la couverture complémentaire sont soumises à des conditions de performance. Décisions du conseil de 2009, 2012, 2013 et 2015, réitérées les 25 avril 2017 et 14 février 2018. Approbation par l'assemblée générale : le 24 avril 2018 (5 ^e résolution).

Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération et avantages de toute nature attribuables au Président-directeur général et au Directeur général délégué au titre de l'exercice 2019 – septième et huitième résolutions

En application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, vous êtes invité(e) à approuver les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération et avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux de la société en raison de leurs mandats, soit le Président-directeur général – M. Jean-Pascal Tricoire – et le Directeur général délégué – M. Emmanuel Babeau – pour l'année 2019.

La résolution que nous vous proposons d'adopter porte sur l'ensemble des éléments de la rémunération en numéraire, fixe et variable, ainsi que les avantages de toute nature, y compris l'intéressement long terme sous forme d'actions de performance, les avantages en nature, les versements complémentaires destinés à la constitution d'une retraite ainsi que les autres éléments soumis par une résolution séparée à l'approbation des actionnaires au titre des conventions réglementées.

La rémunération ainsi soumise à votre approbation porte sur la totalité des versements et avantages attribués aux dirigeants, tant à raison de leur mandat au sein de la Société que de toutes les autres fonctions qu'ils pourraient assumer au sein du Groupe.

Ces éléments sont présentés, détaillés et chiffrés dans la section 4.7 du Document de Référence. Cette section, consacrée à la rémunération des dirigeants, fait partie intégrante du rapport sur le gouvernement d'entreprise mentionné à l'article L. 225-37 du code de commerce.

En partant des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération et avantages de toute nature des Président-directeur général et Directeur général délégué pour 2018 approuvés à plus de 70 % par les actionnaires réunis en assemblée générale, le conseil d'administration a décidé, le 13 février 2019, après examen des travaux du comité de gouvernance et des rémunérations dont on rappelle que 80 % des membres sont indépendants au sens du Code AFEP/MEDEF, et après avoir entendu ses recommandations :

- de continuer à appliquer en 2019 les piliers fondamentaux sur lesquels reposent les principes de détermination de la rémunération des dirigeants. Ces piliers sont : rémunération de la performance, alignement avec les intérêts des actionnaires, et compétitivité. De leur mise en œuvre découle la structure de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, dont la part variable est prépondérante (75 à 80 % du total à la cible) et dont la part en actions de performance à la cible représente environ la moitié ;
- de reconduire les rémunérations fixes annuelles de MM. Tricoire et Babeau à leurs niveaux respectifs, tels qu'approuvés pour 2018 ;
- de maintenir au même niveau le montant maximum attribuable aux dirigeants mandataires sociaux au titre de leur rémunération variable annuelle en proportion de leur rémunération fixe, soit 260 % pour M. Tricoire et 200 % pour M. Babeau ;
- de réduire de 8 à 4 le nombre de critères de performance qui déterminent le montant de la rémunération variable annuelle, avec 80 % de critères financiers et 20 % de critères mesurant la performance en matière de développement durable, en ne recourant qu'à des critères Groupe (à l'exclusion de critères individuels) qui soient mesurables et fassent l'objet d'une communication au marché. Ces critères sont : progression de la marge d'EBITA ajusté (org.), génération de cash, croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe, Schneider Sustainability Impact ;
- de maintenir inchangées les conditions, modalités et volumétrie des attributions d'actions de performance, tout en réajustant le barème d'acquisition des actions reposant sur la performance du Groupe mesurée en termes de TSR relatif, de telle sorte qu'aucune action ne puisse être acquise au titre de ce critère dès lors que Schneider Electric serait classé au 8^{ème} rang ou à un rang inférieur ;
- de maintenir le principe selon lequel aucune rémunération ne peut être versée aux dirigeants mandataires sociaux qui ne soit prévue par la politique de rémunération approuvée par les actionnaires.

Le conseil entend par ailleurs continuer à accroître la transparence de sa communication relative aux rémunérations des dirigeants mandataires sociaux, dans les limites de la protection des intérêts de la société et de la confidentialité des affaires et de certains aspects de sa stratégie.

Le conseil s'est par ailleurs interrogé sur le maintien de la rémunération proposée pour les rôles de Président-directeur général d'une part, et de Directeur général délégué de l'autre, en cas de changement de l'un ou de l'autre et de remplacement par quelqu'un venant de l'extérieur du Groupe. Tout en constatant que la rémunération actuelle était en adéquation avec le marché et conforme aux principes constamment affirmés, le conseil pourrait être amené, dans un souci de pilotage de la performance, à revoir les critères d'évaluation en fonction du profil du nouveau dirigeant, voire à envisager un versement ou une attribution exceptionnelle d'actions afin de compenser la perte d'avantages que le candidat subirait en changeant de poste.

En conformité avec le droit applicable, le versement d'une partie variable ou exceptionnelle en numéraire au titre de l'exercice 2019 sera soumis à votre approbation lors de l'assemblée annuelle suivant la clôture de l'exercice 2019.

Par la **septième résolution**, vous êtes invité(e) à approuver ces principes et critères pour 2019 concernant le Président-directeur général, et par la **huitième résolution** ceux afférents au Directeur général délégué.

Composition du conseil d'administration – de la neuvième à la douzième résolution

Nous vous rappelons que les mandats de Mme Betsy Atkins et M. Greg Spierkel viennent à échéance à l'issue de l'assemblée générale 2019.

Votre conseil d'administration, lors de sa réunion du 13 février 2019, a pris acte :

- de la décision de Mme Betsy Atkins de ne pas présenter sa candidature pour un nouveau mandat,
- du souhait de M. Antoine Gosset-Grainville de mettre fin à son mandat d'administrateur à l'issue de la prochaine assemblée générale.

Votre conseil d'administration tient à souligner toute la reconnaissance que la Société doit à ces personnalités qui ont contribué activement à la qualité des réflexions menées par le conseil dans une période de fort développement.

1. Rapport du conseil d'administration à l'assemblée générale mixte des actionnaires

Votre conseil d'administration a décidé unanimement, sur la recommandation de son comité de gouvernance et des rémunérations, de vous proposer :

- le renouvellement du mandat de M. Greg Spierkel ;
- la nomination de Mme Carolina Dybeck Happe, Mme Xuezheng Ma et M. Lip-Bu Tan.

Ces propositions s'inscrivent dans le plan de renouvellement du conseil et visent en particulier à renforcer la diversité géographique de ses membres, la présence de compétences fortes pour traiter les enjeux stratégiques tels que le digital ainsi que la connaissance des marchés clefs du Groupe.

Mme Dybeck Happe, 46 ans, de nationalité suédoise, a rejoint A.P. Moller-Maersk A/S en janvier 2019 en qualité de Directrice Financière et membre du Conseil Exécutif. Elle poursuivait auparavant sa carrière au sein d'Assa Abloy AB, société cotée en Suède, où elle exerçait depuis 2012 les fonctions de Vice-Président Exécutif et de Directrice Financière après avoir occupé diverses positions de Directrice Financière de différentes zones géographiques en Allemagne et au Royaume-Uni. Mme Dybeck Happe est également membre du conseil de surveillance d'E.ON SE depuis juin 2016. Elle apportera au conseil son expertise de la finance et de l'industrie dans des secteurs adjacents à ceux de Schneider Electric ainsi que sa parfaite maîtrise des contraintes et des spécificités des sociétés cotées.

Mme Dybeck Happe aura la qualité d'administrateur indépendant au regard de l'ensemble des critères énoncés à l'article 8.5 du Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF et rejoindra le comité d'audit et des risques et le comité investissement.

Mme Xuezheng Ma, également prénommée Mary, 66 ans, de nationalité chinoise de Hong Kong, a co-fondé en 2011 Boyu Capital Advisory Co. Ltd. dont elle est depuis Directrice Associée. Avant la création de Boyu Capital, elle fut associée de TPG Capital et Co-Présidente de TPG China, une société internationale de placements privés. En 1990, elle rejoint le groupe Lenovo dont elle fut Directrice Financière, Vice-présidente et Directrice Exécutive, positions qu'elle occupe entre 1997 et 2007 avant, d'exercer les fonctions de Vice-présidente non exécutive jusqu'en 2013 où elle est de nouveau nommée en qualité d'administratrice indépendante non exécutive. Avant Lenovo, elle fut Directrice de département à l'Académie chinoise des sciences pendant 12 ans. Elle apportera au conseil sa très riche expérience en finance et en direction générale, ses compétences solides dans le domaine du digital et son sens aigu des opportunités que représentent les marchés asiatiques. Sa présence contribuera également à la diversité géographique du conseil.

Mme Xuezheng Ma aura la qualité d'administrateur indépendant au regard de l'ensemble des critères énoncés à l'article 8.5 du Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF et rejoindra le comité d'audit et des risques et le comité digital.

M. Lip-Bu Tan, a rejoint le conseil d'administration de Schneider Electric le 24 octobre 2018 en qualité de censeur. M. Tan est aujourd'hui Directeur Général et administrateur de Cadence Design Systems. Il occupe également les fonctions de Président de Walden International, société de capital-risque qu'il a fondée en 1987. Préalablement à la création de Walden, il fut Vice-Président de Chappell & Co. et occupa diverses fonctions de direction au sein d'EDS Nuclear et d'ECHO Energy. Il apporte au conseil son expertise dans les domaines de l'IT, des logiciels et de la technologie, notamment dans le secteur de l'énergie, son expérience en capital-risque et en investissement et sa connaissance approfondie des marchés asiatique et américain. Afin de pouvoir consacrer à son nouveau mandat tout le temps nécessaire, M. Lip-Bu Tan a pris la décision de quitter le conseil d'administration d'Aquantia dès mai 2019.

M. Lip-Bu Tan aura la qualité d'administrateur indépendant au regard de l'ensemble des critères énoncés à l'article 8.5 du Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF et rejoindra le comité investissement et le comité digital.

Les notices biographiques de M. Greg Spierkel et M. Lip-Bu Tan ainsi que les mandats qu'ils exercent vous sont donnés en pages 216 et 217. M. Greg Spierkel a la qualité d'administrateur indépendant au sens du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF.

Si vous approuvez ces propositions qui vous sont faites de la **neuvième à la douzième résolution**, le conseil d'administration comprendra 14 membres dont 46 % de femmes (à l'exclusion de l'administrateur représentant les salariés conformément aux dispositions du Code de commerce), 71,5 % d'administrateurs d'origine non française et 83 % d'administrateurs indépendants (conformément aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF).

Votre conseil d'administration considère en effet qu'en sus de M. Jean-Pascal Tricoire, de Mme Xiaoyun Ma qui représente les actionnaires salariés, M. Patrick Montier qui représente les salariés, M. Willy Kissling n'a pas la qualité d'administrateur indépendant. Il a, en application du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF, perdu cette qualité du fait de son ancienneté au conseil. Les autres administrateurs ont la qualité d'administrateur indépendant.

Détermination du montant des jetons de présence à allouer au conseil d'administration – treizième résolution

Par la **treizième résolution**, votre conseil vous propose d'augmenter l'enveloppe maximum des jetons de présence alloués aux membres du conseil pour la porter de 2 000 000 euros à 2 500 000 euros.

Cette proposition d'augmentation de l'enveloppe des jetons de présence a pour objectif de maintenir le niveau de rémunération des administrateurs au niveau actuel, à règles d'attribution inchangées.

L'augmentation du nombre de réunions (du conseil et des comités) par personne, résultant de la création d'un comité supplémentaire (le comité digital), et du fait que chaque membre du conseil (à l'exclusion du Président-directeur général) est membre d'au moins un comité, que près de 67 % sont membres de deux comités et que près d'un tiers est membre de trois comités, qui s'ajoute à la tenue d'une réunion supplémentaire du conseil d'administration en 2018 portant le nombre de réunions à 9 (contre 8 en 2017), conduit à un montant total des jetons de présence payé aux administrateurs proche du maximum de l'enveloppe globale approuvée par l'assemblée générale de 2017, alors même que le montant du jeton payé par comité était revu à la baisse.

Or, le niveau actuel des jetons de présence ne peut être réduit dès lors que Schneider Electric cherche à s'entourer des expertises les plus pointues à l'échelle mondiale.

L'augmentation de la taille du conseil en 2019 avec un membre supplémentaire si les propositions qui sont faites de la neuvième à la douzième résolutions sont approuvées par l'assemblée générale, ainsi que le renforcement de la diversification géographique du conseil qui génère une augmentation des indemnités de déplacement, rendent nécessaire une révision à la hausse de l'enveloppe.

L'augmentation proposée permet d'absorber ces facteurs ainsi que la nomination éventuelle d'un second administrateur représentant les salariés, sans modification des règles de répartition des jetons de présence.

Rachat d'actions – quatorzième résolution

Nous vous demandons de renouveler l'autorisation donnée à la Société par l'assemblée générale du 24 avril 2018 de racheter ses propres actions par tous moyens conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce et de la réglementation européenne issue du Règlement européen (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché (règlement relatif aux abus de marché) entré en vigueur le 3 juillet 2016.

Les programmes d'achat que la Société pourra réaliser pourront avoir diverses finalités : réduire le capital, couvrir des plans d'options d'achat d'actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou aux mandataires sociaux, honorer des obligations liées à des titres de créances convertibles en actions, procéder, dans le cadre d'un contrat de liquidité, à l'animation du marché du titre de la Société, et, dans le respect de la réglementation en vigueur, réaliser des opérations de croissance externe.

Les actions rachetées pourront être annulées dans le cadre de l'autorisation de la présente assemblée générale (vingt-quatrième résolution).

Nous vous rappelons que Schneider Electric, conformément à l'annonce qui a été faite au marché en 2017, cible un montant cumulé de rachat d'1 milliard sur la période juin 2017 – juin 2019. Ces rachats s'inscrivent dans une politique de neutralisation de la dilution résultant des augmentations de capital réservées aux salariés ou résultant des plans d'actions de performance et des levées d'options.

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 24 avril 2018 et en exécution des projets annoncés, Schneider Electric a procédé sur la période du 25 avril 2018 au 13 février 2019 au rachat de 10,7 millions d'actions, pour un montant total de 712,8 millions d'euros. Depuis le début du programme soit le 1^{er} juin 2017, la Société a racheté 14,8 millions d'actions pour 1 milliard d'euros et a réalisé l'ensemble du programme.

Vous trouverez en page 361 une information complémentaire sur les programmes de rachat d'actions de votre Société.

Par la **quatorzième résolution**, il vous est demandé d'autoriser la Société à acquérir au maximum 10 % du capital à la date de l'assemblée (soit à titre indicatif sur la base du capital au 31 décembre 2018 : 57 916 876 actions). Le prix maximal d'achat est fixé à 90 euros. Nous vous précisons que l'autorisation ne pourra pas être utilisée en période d'offre publique.

1.2: Partie extraordinaire

Délégations de compétence au conseil d'administration pour augmenter le capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires – de la quinzième à la vingtième résolution

Nous vous soumettons des résolutions portant renouvellement des délégations existantes pour augmenter le capital.

Nous vous rappelons que le conseil d'administration bénéficie de délégations de compétence pour émettre, avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, des actions mais aussi des valeurs mobilières donnant accès au capital, c'est-à-dire des actions avec bons de souscription, des obligations convertibles, des bons de souscription d'actions...

Le conseil d'administration n'a pas fait usage de ces délégations qui arrivent à échéance en juin 2019 indépendamment des augmentations de capital résultant de l'utilisation des délégations relatives aux augmentations de capital réservées aux salariés. Aussi, le conseil d'administration vous propose, conformément aux dispositions du Code de commerce (article L. 225-129-2), de renouveler ces délégations pour augmenter le capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, pour des montants et une durée identique de 26 mois. Le montant total des émissions autorisées reste inchangé, à 200 millions d'actions, soit 34,53 % du capital.

Le conseil d'administration ne pourra pas, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de l'une quelconque de ces délégations en période d'offre publique.

Par la **quinzième résolution**, il vous est demandé de déléguer au conseil d'administration la compétence pour émettre, tant en France qu'à l'étranger, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, des actions ordinaires, ainsi que toute autre valeur mobilière pouvant donner accès au capital, comme par exemple des obligations convertibles ou remboursables en actions, des obligations à bons de souscription d'actions... Par la **seizième résolution**, il vous est également demandé d'autoriser le conseil d'administration à augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission.

Le montant nominal maximum des augmentations de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription est limité, hors incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, à 800 millions d'euros, soit 200 millions d'actions ou à titre indicatif 34,53 % du capital. Ce dernier montant est fixé sous réserve, le cas échéant, des droits de certains porteurs de titres de capital en cas d'émission de nouveaux titres. Le montant nominal maximum des augmentations de capital résultant de l'incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission s'imputera sur le plafond global d'augmentation de capital de 800 millions d'euros.

1. Rapport du conseil d'administration à l'assemblée générale mixte des actionnaires

Par la **dix-septième résolution**, il vous est demandé de donner au conseil d'administration compétence pour procéder, tant sur le marché français que sur le marché international, à l'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription des mêmes valeurs mobilières que celles visées à la quinzième résolution. En outre, au titre des quinzième et dix-septième résolutions, le conseil d'administration pourra émettre les actions auxquelles donneraient droit des valeurs mobilières pouvant donner accès au capital qui seraient émises, en accord avec le conseil d'administration, par des filiales directes ou indirectes de Schneider Electric SE.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription est limité à 230 millions d'euros, soit 57,5 millions d'actions ou à titre indicatif 9,93 % du capital. Ce montant s'impute sur le plafond de 800 millions d'euros nominal prévu à la quinzième résolution. Toutefois, il est fixé sous réserve, le cas échéant, des droits de certains porteurs de titres de capital en cas d'émission de nouveaux titres.

Ainsi, la faculté d'émettre sans droit préférentiel de souscription offrira au conseil d'administration la possibilité de réaliser des opérations dont la rapidité est une condition essentielle de succès et qui présentent, en outre, l'avantage de solliciter une épargne publique nouvelle en émettant sur les marchés financiers étrangers ou internationaux.

Cependant, dans ce type d'opération, les droits des actionnaires seront préservés par :

- l'instauration d'un droit de priorité obligatoire de souscription au profit des actionnaires de 3 jours minimum ;
- le fait que le prix d'émission des actions devra être, en application des dispositions du Code de commerce, au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant le jour de la fixation de ce prix, éventuellement diminuée d'une décote maximum de 5 %.

Le conseil d'administration pourra également utiliser cette délégation à l'effet de rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange initiée par la Société, dans les limites et conditions prévues par l'article L. 225-148 du Code de commerce.

La **dix-huitième résolution** est destinée à permettre au conseil d'administration d'augmenter, le cas échéant, la taille d'une émission qu'il aura décidée dans le cadre des quinzième et dix-septième résolutions en cas de sursouscription. L'augmentation de capital complémentaire, qui pourra ainsi intervenir dans les 30 jours de la clôture de la souscription initiale, ne pourra excéder 15 % de l'émission initiale et devra être réalisée au même prix. Toutefois, elle ne pourra pas conduire à dépasser les plafonds maximum prévus pour les augmentations de capital.

La **dix-neuvième résolution** autorise le conseil d'administration à émettre des actions ordinaires ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, dans la limite de 9,93 % du capital social, soit 57,5 millions d'actions fixée par la dix-septième résolution, afin de rémunérer des apports en nature constitués de titres de capital ou de titres donnant accès au capital de sociétés tierces lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables.

La **vingtième résolution** donne au conseil d'administration la possibilité, dans la limite de 115 millions d'euros de nominal, soit 28,75 millions d'actions de 4 euros de nominal, ou à titre indicatif 4,96 % du capital, de procéder à des émissions sans droit préférentiel de souscription sur les marchés en France et/ou à l'étranger d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou de l'une de ses filiales, par placement privé. Nous vous rappelons que pour permettre aux sociétés d'optimiser leur accès aux marchés de capitaux et de bénéficier des meilleures conditions de marché, le Code monétaire et financier offre cette possibilité de réaliser des augmentations de capital par placement privé. Les placements privés sont des opérations sans droit préférentiel de souscription, qui s'adressent exclusivement (i) aux personnes fournissant le service d'investissement de gestion de portefeuille pour compte de tiers ou (ii) à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs, sous réserve que ces derniers agissent pour compte propre. Aux termes de la vingtième résolution, il est prévu qu'en cas d'émission par placement privé, le prix d'émission des actions nouvelles devra être au moins égal au choix du conseil d'administration :

- (i) à la moyenne pondérée des cours de bourse sur le marché réglementé de Euronext Paris de l'action sur une période maximale de six mois précédant la date de fixation du prix d'émission, ou
- (ii) au cours moyen pondéré par les volumes sur le marché réglementé de Euronext Paris du jour de bourse précédant la fixation du prix d'émission, éventuellement diminué, dans les deux cas, d'une décote maximale de 5 %.

Cette dérogation à la prescription de l'article R. 225-119 du Code du commerce permet au conseil d'administration de déterminer le prix de l'action en fonction d'un cours minimum représentatif de la valeur intrinsèque du titre telle qu'appréciée par le conseil d'administration et de neutraliser, sur la période de détermination des prix, les effets d'une spéculation ou d'une volatilité excessive du cours.

Les opérations réalisées dans le cadre de cette délégation s'imputeront sur l'enveloppe maximum de 230 millions d'euros fixée par la dix-septième résolution.

Avec l'ensemble de ces autorisations financières, le conseil d'administration disposera de la flexibilité nécessaire dans le choix des émissions envisageables et pourra adapter la nature des valeurs mobilières à émettre en fonction de la demande et de l'état des marchés financiers français, étrangers ou internationaux.

Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions (émises ou à émettre), soumises, le cas échéant, à conditions de performance, aux mandataires sociaux et aux salariés de la société et des sociétés qui lui sont liées dans la limite de 2 % du capital social comportant renonciation des actionnaires à leur droit de souscription – vingt-et-unième résolution

Contexte de l'autorisation :

L'autorisation d'attribuer des actions gratuites/de performance a été consentie par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 25 avril 2016 pour une durée de 38 mois. Elle expire le 24 juin 2019. Cette autorisation a permis, à ce jour, l'attribution gratuite d'un nombre total de 7,2 millions actions, plan d'intéressement 2019 (à venir) compris, représentant potentiellement 1,2 % du capital social au 31 décembre 2018. Le détail des plans d'actions de performance/gratuites attribuées jusqu'à présent dans le cadre de cette autorisation figure en pages 371 et suivantes du présent document de référence.

Compte-tenu de l'importance de ce mécanisme de rémunération différée (cf. page 249), il vous est demandé de renouveler cette autorisation.

Structure de l'autorisation :

(i) Dilution

- le montant total des actions attribuées ne pourra pas représenter plus de 2 % **du capital** sur trois ans, sous réserve des ajustements éventuels qui pourraient être opérés en cas d'opération sur le capital ;
- le montant des actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société (le Président-directeur général et le Directeur général délégué) dans le cadre de l'autorisation ne pourra excéder 0,03 % du capital par an.

(ii) Caractéristiques

- les bénéficiaires** : les actions pourront être attribuées aux dirigeants mandataires sociaux, aux membres du Comité Exécutif, aux principaux responsables du Groupe, tous pays confondus, ainsi qu'aux collaborateurs à haut potentiel ou dont la performance est jugée remarquable ;
- période d'acquisition/de conservation** : dans le cadre des plans d'intéressement long terme, la période d'acquisition ne pourra pas être inférieure à trois ans. Elle pourra être assortie, ou non, d'une période de conservation ;
- dans le cadre des plans annuels d'intéressement long terme, la totalité des actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société ainsi qu'aux membres du Comité Exécutif seront soumises à des conditions de performance. Pour les autres bénéficiaires, les conditions de performance porteront sur au moins 70 % des actions attribuées. Du fait des conditions de performance, tout ou partie des actions de performance pourra se trouver annulée. Ainsi par exemple, 29 % des actions attribuées, soumises à conditions de performance, du plan d'intéressement long terme 2015 ont été annulées du fait de la non-atteinte de critères de performance, et 8,54 % pour le plan long-terme 2016 (cf. *infra*).

Au titre de la précédente autorisation approuvée par les actionnaires le 25 avril 2016 et applicable à ce jour, les critères de performance qui déterminent les droits à l'acquisition d'actions soumises à conditions de performance étaient les suivants :

- pour 40 % de ces actions, un critère fonction du niveau de marge d'EBITA ajusté ;
- pour 25 % de ces actions, un critère fonction du niveau de génération de cash par le Groupe ;
- pour 15 % de ces actions, un critère mesurant la performance relative de Schneider Electric mesurée en termes de TSR, fonction du classement de Schneider Electric au sein d'un panel de douze sociétés du même secteur : ABB, Legrand, Siemens et Schneider Electric pour l'Europe, Eaton, Emerson, Honeywell, Johnson Controls, Rockwell Automation pour les États-Unis et Fuji Electric, Mitsubishi Electric et Yokogawa pour l'Asie ;
- pour 20 % de ces actions, un objectif de progression du « baromètre Planète & Société » (désormais, le « Schneider Sustainability Impact ») qui mesure les progrès du Groupe en matière de responsabilité sociale et environnementale.

Depuis 2016, les conditions de performance sont mesurées sur une période de trois ans au lieu de deux précédemment.

Le détail des plans d'actions de performance/gratuites attribuées jusqu'à présent dans le cadre de cette autorisation figure en pages 371 et suivantes du présent document de référence.

Nouveaux critères de performance :

Se fondant sur le rapport des comités Ressources humaines & RSE et Gouvernance & rémunérations, le conseil d'administration a décidé de revoir la méthode d'évaluation de la performance long-terme et de renforcer encore davantage l'alignement avec les intérêts à long terme des actionnaires. C'est ainsi que, si vous approuvez cette résolution, le conseil d'administration introduira six changements majeurs :

- dans tous les plans émis après cette autorisation, il n'existera plus de redondance entre les conditions de performance applicables aux plans d'intéressement long terme et celles utilisées pour la détermination des rémunérations variables annuelles. Il en résulte que les critères de marge d'EBITA ajusté, de conversion de cash et de performance du baromètre Planète et Société (aujourd'hui le Schneider Sustainability Impact) seront remplacés par de nouveaux critères ;
- parmi ces nouveaux critères, le conseil a décidé d'introduire comme indicateur de performance le bénéfice par action (« BPA » ou « EPS ») ajusté. Le BPA ajusté est déjà un indicateur clef de performance utilisé dans les communications financières et matérialise la priorité donnée à la création de valeur pour les actionnaires ;
- le nombre de critères sera réduit à 3 ;
- le poids des actions attribuées au titre du critère de TSR relatif sera doublé et les règles d'acquisition durcies puisqu'elles ne permettront plus l'acquisition d'actions pour un classement égal ou inférieur au rang 8 au sein du panel de sociétés du même secteur (cette mesure ayant été anticipée dès le plan d'intéressement long terme 2019 à émettre) ;
- la performance de Schneider Electric exprimée en termes de TSR relatif doit également être comparée aux sociétés de son index national de référence – le CAC40 – afin de refléter les tendances macro-économiques et celles spécifiques au marché, qui influencent la performance de l'action et par voie de conséquence, le retour aux actionnaires ;
- la performance long-terme du Groupe en matière de développement durable sera également évaluée en termes relatifs, grâce à une combinaison d'indices externes couvrant une palette d'indicateurs environnementaux, sociaux et de gouvernance, plus large et différente de celle prise en compte dans le Schneider Sustainability Impact. Le recours à des indices extérieurs garantira également que les priorités de développement durable qui sous-tendent la mesure de la performance du Groupe en matière de développement durable seront à tout moment celles qui intéressent le plus les parties prenantes.

Le conseil d'administration sélectionnera 4 indices externes, tous largement reconnus pour leur objectivité, leur degré d'exigence, leur fiabilité et leur valeur probante tels que : DJSI World, Euronext Vigeo, FTSE4GOOD ou CDP Carbon List. Cette combinaison est dénommée ici Index Relatif de Développement Durable et déterminera le taux d'acquisition de 30 % des actions soumises à conditions de performance.

1. Rapport du conseil d'administration à l'assemblée générale mixte des actionnaires

Ainsi, si vous votez en faveur de cette résolution, la structure des futurs plans d'intéressement long-terme attribués en application de cette autorisation sera la suivante :

- Structure et pondération des critères de performance :
 - pour 40 % des actions, la progression du bénéfice par action ajusté, à partir du BPA ajusté communiqué au marché,
 - pour 30 % des actions, le TSR relatif, divisé en deux parts égales correspondant à deux panels différents, chacune soumise à un barème exigeant :
 - (i) 15 % de ces actions dépendront du classement de Schneider Electric au sein du panel composé de ses concurrents (ABB, Legrand, Siemens et Schneider Electric pour l'Europe, Eaton, Emerson, Honeywell, Johnson Controls, Rockwell Automation pour les États-Unis et Fuji Electric, Mitsubishi Electric et Yokogawa pour l'Asie), le barème étant le suivant : 150 % pour les rangs 1 à 3, 100 % au rang 4, 0 % aux rangs 8 et en dessous, avec une distribution linéaire entre les rangs 4 et 8. Afin de limiter l'impact de l'évolution des devises sur les cours de bourse, le TSR sera mesuré en euro pour toutes les sociétés du panel ;
 - (ii) 15 % de ces actions dépendront du classement de Schneider comparé aux sociétés du CAC40. Les règles d'attribution ne permettront pas d'acquisition en deçà de la médiane : 0 % pour un positionnement sous la médiane, 50 % à la médiane (rang 20), 100 % au rang 10, 120 % aux rangs 1 à 4, avec une distribution linéaire entre deux points ;
 - pour 30 % des actions, l'Index Relatif de Développement Durable. Seules des positions d'excellence au sein de ces indices permettront l'acquisition de 100 % des actions correspondantes.
- Compensation pour surperformance : une performance exceptionnelle au titre du critère de TSR relatif pourra compenser une sous-performance au titre du critère de BPA ajusté, dans la limite du nombre d'actions acquises au titre de la surperformance. Par performance exceptionnelle, le conseil d'administration entend une position au premier quartile du panel de douze sociétés du secteur de Schneider Electric (rangs 1 à 3) ou, s'agissant de la performance de Schneider Electric comparée à celle des sociétés du CAC40, un classement dans le TOP 10 % du groupe, soit aux rangs 1 à 4. Ce mécanisme incitatif vient encourager encore davantage la performance à long-terme pour optimiser le retour aux actionnaires.
- Fixation des objectifs : à chaque fois que cela sera possible, les objectifs de performance seront alignés avec ceux qui auraient été communiqués au marché en début d'année.
- Période d'acquisition : la performance sera mesurée sur une période de trois ans et les actions seront définitivement acquises au troisième anniversaire de la date d'attribution (habituellement fin mars). Une fois acquises, les actions ne seront pas soumises à une période de conservation, à l'exception de celles issues du plan réservé aux actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux en raison de leur mandat.

(iii) Autres caractéristiques :

- Les dirigeants mandataires sociaux sont tenus à des obligations de conservation de leurs actions qui sont présentées en page 365 et suivantes.
- Conformément aux dispositions du Code de commerce, il appartiendra au conseil d'administration de déterminer l'identité des bénéficiaires des attributions, ainsi que les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions.
- Les actions ainsi attribuées pouvant être des actions à émettre, l'autorisation emporte de plein droit la renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre attribuées gratuitement.
- Toutes les autres modalités relatives à l'acquisition et la conservation des actions de performance seront définies par le conseil et inscrites dans les Règlements des plans.
- L'autorisation est consentie pour une période de 38 mois.

Augmentations de capital réservées aux salariés avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires – vingt-deuxième et vingt-troisième résolutions

Schneider Electric, qui est convaincu de l'importance du développement de l'actionnariat salarié, réalise chaque année, des augmentations de capital qui leur sont réservées. Au 31 décembre 2018, les salariés détenaient 4,3 % du capital.

Nous vous rappelons que l'assemblée générale du 24 avril 2018 a autorisé, par ses seizième et dix-septième résolutions, le conseil d'administration à procéder dans la limite de 2 % du capital à des augmentations de capital réservées aux salariés adhérents au Plan d'Épargne Entreprise ainsi qu'à réaliser des augmentations de capital, dans la limite de 1 % du capital, réservées aux salariés de sociétés étrangères du Groupe ou à des entités constituées en faveur de ces derniers.

Dans le cadre de ces autorisations, le conseil d'administration, lors de sa réunion du 12 décembre 2018, a décidé de renouveler en 2019, l'opération annuelle d'actionnariat salarié dans la limite de 3,7 millions d'actions (soit près de 0,64 % du capital). Cette opération qui ne comprendra pas d'offre à effet de levier, sera proposée dans 39 pays qui représentent plus de 80 % des collaborateurs du Groupe. Les actions seront proposées avec une décote sur le cours de Bourse de 15 % (dans le respect du plafond prescrit de 20 % ou de 30 % si la loi le permet) à tous les souscripteurs et un abondement maximal de 1 400 euros.

En 2018, votre Société a réalisé des augmentations de capital réservées aux salariés du Groupe (WESOP 2018). Ces opérations vous sont présentées en page 363 du présent Document de Référence.

Pour permettre la réalisation d'une nouvelle opération mondiale d'actionnariat salarié en 2020, il vous est proposé de renouveler ces autorisations aux mêmes conditions.

Tel est l'objet des vingt-deuxième et vingt-troisième résolutions.

Par la **vingt-deuxième résolution**, il vous est ainsi demandé de déléguer au conseil d'administration la compétence pour procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents au Plan d'Épargne Entreprise dans la limite de 2 % du capital, étant souligné que la décote maximale qui pourra être consentie sur le prix de souscription des actions est fixée à 20 % (ou 30 % si la loi le permet).

Cette délégation nécessite la renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription en faveur des adhérents au Plan d'Épargne Entreprise. Elle est valable pour une durée de 26 mois ; elle privera d'effet à compter du 30 juin 2019 la délégation en vigueur votée par l'assemblée générale du 24 avril 2018 dans sa seizième résolution.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital réalisées sur le fondement de la vingt-deuxième résolution s'imputera sur les plafonds prévus aux quinzième et dix-septième résolutions de la présente assemblée générale.

Par la **vingt-troisième résolution**, nous vous demandons de renouveler l'autorisation de réaliser des augmentations de capital réservées aux salariés et mandataires sociaux de sociétés étrangères du Groupe ou à des entités constituées en faveur de ces derniers. Nous vous rappelons que l'autorisation porte sur 1 % du capital. Les émissions qui seraient réalisées s'imputeront notamment sur le plafond de 2 % du montant des augmentations de capital réservées aux salariés adhérents du Plan d'Épargne Entreprise. Le prix d'émission sera déterminé, au choix du conseil d'administration sur la base soit (i) du premier ou du dernier cours coté de l'action de la Société lors de la séance de bourse du jour de la décision du conseil d'administration ou de son délégué fixant le prix d'émission, soit (ii) de la moyenne des premiers ou derniers cours cotés de l'action de la Société lors des 20 séances de bourse précédant le jour de la décision du conseil d'administration ou de son délégué fixant le prix d'émission au titre de la présente résolution ou fixant le prix d'émission au titre de la vingt-deuxième résolution de la présente assemblée. Il pourra être affecté d'une décote maximale de 20 % (ou 30 % en cas d'évolution légale le permettant dans le cadre de la vingt-deuxième résolution de la présente assemblée générale) par rapport au cours de bourse de référence. L'application d'une telle décote sera appréciée par le conseil d'administration en considération, notamment, des dispositions légales, réglementaires et fiscales du droit étranger applicable aux personnes bénéficiaires de l'émission. Les émissions qui seraient réalisées s'imputeront sur le plafond de 2 % prévu par la vingt-deuxième résolution.

Cette autorisation est valable pour une durée de 18 mois et ne pourra être utilisée qu'à compter du 1^{er} août 2019. Elle annule et remplace à compter du 1^{er} août 2019 l'autorisation en vigueur résultant de la dix-septième résolution adoptée par l'assemblée générale du 24 avril 2018 pour les montants qui ne seront pas utilisés au 31 juillet 2019.

Autorisation donnée au conseil d'administration d'annuler, le cas échéant, les actions de la Société achetées dans les conditions fixées par l'assemblée générale, dans la limite d'un maximum égal à 10 % du capital – vingt-quatrième résolution

Par la **vingt-quatrième résolution**, nous vous demandons de donner au conseil d'administration les pouvoirs pour procéder, sur une période de 24 mois à compter de la date de l'assemblée générale, à des annulations d'actions dans la limite de 10 % du capital, afin de réduire l'effet dilutif des augmentations de capital intervenues ou à intervenir du fait notamment de levées d'options de souscription ou des augmentations de capital réservées aux salariés et mettre en œuvre, le cas échéant, les programmes de rachats d'actions propres ayant pour objectif une réduction du capital.

Nous vous rappelons qu'il a été fait usage le 14 février 2018 de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 25 avril 2017 qui vient à expiration le 24 avril 2019 par le conseil d'administration qui a décidé de procéder à l'annulation de 22 000 000 actions auto-détenues, représentant 3,69 % du capital social au 31 décembre 2017. À l'issue de cette annulation, la Société détenait 17 349 507 actions auto-détenues, représentant 3,02 % du capital social au 31 décembre 2017, après diminution du capital.

Enfin par la **vingt-cinquième résolution**, nous vous demandons les pouvoirs nécessaires à l'accomplissement des formalités.

2. Rapport du Vice-président administrateur référent indépendant du conseil d'administration

2. Rapport du Vice-président administrateur référent indépendant du conseil d'administration

M. Léo Apotheker rend compte, par le présent rapport, des diligences qu'il a effectuées en 2018 dans le cadre de ses fonctions de Vice-président administrateur référent indépendant.

À l'occasion de l'assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2016 qui a renouvelé le mandat d'administrateur de M. Léo Apotheker, le conseil d'administration l'a nommé Vice-président administrateur référent indépendant pour la durée de son mandat.

1. Attributions du Vice-président administrateur référent indépendant

Le Vice-président administrateur référent est nommé par le conseil d'administration en application de l'article 12 des statuts qui prévoit la nomination d'un Vice-président exerçant les fonctions d'administrateur référent indépendant lorsque les fonctions de Président et de Directeur général sont exercées par la même personne.

Conformément à l'article 12 des statuts, les missions incombant au Vice-président administrateur référent sont définies dans le règlement intérieur du conseil d'administration. Ce dernier et la Charte du Vice-président administrateur référent indépendant sont reproduits en pages 397 à 405 du présent Document de Référence. Ils sont également consultables sur le site Internet de la société, www.schneider-electric.com.

2. Activités du Vice-président administrateur référent indépendant

L'information du Vice-président administrateur référent indépendant

Pour être à même d'exercer ses missions, le Vice-président administrateur référent doit avoir une excellente connaissance du Groupe et être particulièrement bien instruit de la marche des affaires.

Ainsi, le Vice-président administrateur référent est tenu informé de l'actualité et de la marche du Groupe, notamment par le biais d'échanges hebdomadaires avec le Président Directeur général. Il rencontre l'ensemble des membres du Comité Exécutif du Groupe de façon régulière.

Le Vice-président administrateur référent a également poursuivi ses échanges réguliers avec des collaborateurs du groupe – directeurs et autres employés – et ses visites de sites. Il est tenu continuellement informé de l'évolution de l'environnement concurrentiel, des avancées technologiques et des opportunités commerciales. En plus d'assurer son rôle de Président du comité de gouvernance et des rémunérations, il participe au comité Investissement.

Participation à la préparation des conseils

Le Vice-président administrateur référent a participé à la préparation des réunions du conseil d'administration. Il a ainsi pris part à toutes les réunions de « pré-conseil ». Chaque réunion de conseil d'administration est en effet précédée de deux pré-conseils au cours desquels le Président, le Vice-président administrateur référent, le Directeur général délégué et le secrétaire du conseil d'administration passent en revue les sujets ainsi que les questions abordées par les comités, et établissent l'ordre du jour arrêté par le Président ainsi que le contenu du dossier.

Sessions exécutives

Le Vice-président administrateur référent préside les « sessions exécutives » (c'est-à-dire les réunions qui se tiennent hors la présence des dirigeants mandataires sociaux), désormais ouvertes à la fin de chaque réunion du conseil d'administration. Les administrateurs salariés ont participé à toutes les sessions exécutives suivant une réunion de conseil à laquelle ils étaient présents.

Le conseil a tenu quatre sessions exécutives en 2018 au cours desquelles les administrateurs ont fait part de leurs avis et observations sur, notamment, l'unification des fonctions de président et directeur général, les options stratégiques et la rémunération des dirigeants mandataires sociaux. Ils ont également échangé sur le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux.

Le Vice-président administrateur référent a fait part au Président des conclusions de ces discussions.

Échanges avec les actionnaires

Le Vice-président administrateur référent est l'interlocuteur privilégié des actionnaires sur les sujets de gouvernement d'entreprise. Il a ainsi mené deux campagnes d'engagement actionnarial en 2018, l'une en amont de l'assemblée générale afin d'exposer à ceux qui le souhaitent les résolutions soumises au vote des actionnaires le 24 avril 2018 ; l'autre, à l'automne, afin d'échanger librement autour de thèmes d'actualité de la gouvernance d'entreprise ne faisant pas l'objet de résolutions soumises au vote et échappant de ce fait au dialogue usuel.

Au total, ces deux campagnes d'engagement actionnarial ont représenté 29 rendez-vous physiques ou téléphoniques avec un large échantillon d'analystes experts représentant les différentes cultures de gouvernance d'entreprise et couvrant environ 36% du capital. Les conclusions de ces échanges ont fait l'objet d'un rapport détaillé au comité de gouvernance et des rémunérations dont ils contribuent à enrichir la réflexion. Il en a également été fait rapport au conseil.

Autres missions

Avec le concours du secrétariat du conseil, le Vice-président administrateur référent indépendant a conduit l'auto-évaluation annuelle du conseil d'administration sur sa composition, son organisation et son fonctionnement ainsi que de ses comités. En 2018, cette auto-évaluation a été réalisée au moyen d'un questionnaire anonyme en ligne. Les conclusions de cette évaluation, qui a fait ressortir la recherche d'amélioration continue du conseil dans son fonctionnement, sont présentées en page 226 du présent Document de Référence.

Le Vice-président administrateur référent a par ailleurs eu des contacts fréquents avec chacun des administrateurs. Il s'est assuré qu'il n'y avait, au sein du conseil d'administration, aucune situation de conflit d'intérêts qu'il aurait eu la charge de porter à l'attention du Président.

3. Annexes au Rapport du conseil d'administration : règlement intérieur du conseil d'administration et Charte du Vice-président administrateur référent indépendant

3.1: Règlement intérieur du conseil d'administration

Schneider Electric se réfère au Code AFEP/MEDEF.

Le présent règlement intérieur est établi en application de l'article 13.7 des statuts de la société.

Le conseil d'administration l'a adopté le 25 avril 2013 puis modifié en dernier lieu le 12 décembre 2018.

Article 1 – Mode d'exercice de la direction générale – présidence et vice-présidence du conseil d'administration

A. Mode d'exercice de la direction générale

1. La direction générale est assumée, sous sa responsabilité, soit par le président du conseil d'administration qui porte alors le titre de président directeur général, soit par une autre personne physique nommée par le conseil d'administration et portant le titre de directeur général.
2. Le conseil d'administration choisit entre ces deux modes d'exercice de la direction générale lors de la nomination, ou du renouvellement du mandat, du président du conseil d'administration ou du directeur général. Cependant, lorsqu'il a décidé d'unifier les fonctions de président et de directeur général, il délibère chaque année de ce choix.
3. Afin d'assurer une continuité dans le fonctionnement de la société lorsque le directeur général cesse ou est empêché d'exercer ses fonctions, le ou les directeurs généraux délégués, sauf décision contraire du conseil, exercent la direction générale de la société jusqu'à la nomination d'un nouveau directeur général et la présidence temporaire du conseil d'administration est exercée par le vice-président.

B. Président du conseil d'administration

1. Le conseil d'administration élit, parmi les administrateurs, un président lequel est nommé pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Le président est rééligible. Il peut être révoqué à tout moment par le conseil d'administration.
2. Le président du conseil d'administration organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'assemblée générale des actionnaires.
3. Le président du conseil d'administration fixe l'ordre du jour et le calendrier des réunions du conseil d'administration avec, le concours du vice-président administrateur référent.
4. Le président du conseil d'administration veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission. Il peut demander tout document ou information propre à éclairer le conseil d'administration dans le cadre de la préparation de ses réunions.

C. Vice-président du conseil d'administration – administrateur indépendant référent

1. Le conseil d'administration peut nommer un vice-président. Il est nommé pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Il est rééligible. Il peut être révoqué à tout moment par le conseil d'administration.
2. Le vice-président préside les réunions du conseil d'administration en l'absence du président.
Le vice-président est appelé à remplacer le président du conseil d'administration en cas d'empêchement temporaire ou de décès. En cas d'empêchement, cette suppléance vaut pour la durée de l'empêchement, en cas de décès, elle vaut jusqu'à l'élection du nouveau président.
3. Par exception au 1. ci-dessus, conformément à l'article 12.2 des statuts, la nomination d'un vice-président est obligatoire si les fonctions de président et de directeur général sont exercées par la même personne. Le vice-président exerce alors le rôle d'administrateur référent indépendant. A ce titre :
 - le vice-président est tenu informé des événements majeurs de la vie du Groupe dans le cadre de contacts réguliers et de réunions mensuelles avec le président directeur général ;

3. Annexes au Rapport du conseil d'administration : règlement intérieur du conseil d'administration et Charte du Vice-président administrateur référent indépendant

- le vice-président est consulté par le président directeur général sur l'ordre du jour et le déroulement de chaque réunion du conseil d'administration ainsi que sur le calendrier des réunions ;
 - à la fin de chaque réunion du conseil d'administration le vice-président réunit les membres non exécutifs du conseil d'administration en « sessions exécutives » qu'il préside. Il appartient au vice-président d'apprécier au vu du sujet traité si les administrateurs salariés doivent quitter la séance pour le temps consacré audit sujet. En outre, le vice-président peut entre deux réunions du conseil d'administration réunir une « session exécutive ». Chaque administrateur peut demander au vice-président la tenue d'une « session exécutive » supplémentaire ;
 - le vice-président rend compte au président directeur général dans les meilleurs délais des conclusions des sessions exécutives ;
 - le vice-président porte à l'attention du président et du conseil d'administration, les éventuelles situations de conflits d'intérêts qu'il aurait identifiées ou qui lui aurait été signalées ;
 - le vice-président est président du comité de gouvernance et des rémunérations ;
 - le vice-président peut assister à toute réunion des comités dont il n'est pas membre ;
 - le vice-président peut, afin de compléter son information, rencontrer les principaux dirigeants du Groupe et procéder à des visites de sites ;
 - le vice-président conduit les évaluations annuelles du conseil d'administration et dans ce cadre l'appréciation de la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du conseil ;
 - le vice-président rend compte de son action lors des assemblées générales d'actionnaires ;
 - le vice-président rencontre les actionnaires qui le demandent et fait remonter au conseil leurs préoccupations en matière de gouvernance.
4. Le vice-président administrateur référent doit être un membre indépendant au regard des critères rendus publics par la société.

Article 2 – Rôle et pouvoirs du conseil d'administration

1. Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société conformément à son intérêt social et en prenant en considération ses enjeux sociaux et environnementaux, et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le conseil examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux ainsi que les mesures prises en conséquence. A cette fin, le conseil d'administration reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission notamment de la part des dirigeants mandataires sociaux (directeur général, directeurs généraux délégués).

Le conseil s'assure de la mise en place d'un dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence. Il reçoit toutes les informations nécessaires à cet effet.

Le conseil s'assure également que les dirigeants mandataires sociaux mettent en œuvre une politique de non-discrimination et de diversité notamment en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes.

2. En vertu des dispositions légales ou statutaires il appartient au conseil d'administration de :

- déterminer le mode d'exercice de la direction générale de la société ;
- nommer et révoquer les dirigeants mandataires sociaux ainsi que fixer leur rémunération et les avantages qui leur sont accordés ;
- coopter, le cas échéant, des administrateurs ;
- convoquer les assemblées générales d'actionnaires ;
- arrêter les comptes sociaux et les comptes consolidés ;
- établir les rapports de gestion et les rapports aux assemblées générales des actionnaires ;
- établir les documents de gestion prévisionnelle et les rapports correspondants ;
- établir le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L.225-37 du Code de commerce ;
- décider de l'utilisation des délégations consenties par l'assemblée générale pour notamment augmenter le capital, racheter des actions propres, réaliser des opérations d'actionnariat salarié, annuler des actions ;
- autoriser des émissions obligataires ;
- décider des attributions d'options ou d'actions gratuites/de performance dans le cadre des autorisations données par l'assemblée générale des actionnaires ;
- autoriser les conventions réglementées (conventions visées aux articles L.225-38 et suivants du Code de commerce) ;
- autoriser la délivrance de cautions, avals ou garanties ;
- décider de la constitution de comité d'études et en nommer les membres ;
- décider des dates de paiement du dividende et des éventuels acomptes sur dividende ;
- répartir entre ses membres les jetons de présence alloués par l'assemblée générale des actionnaires.

Conformément aux dispositions du Code de commerce, le conseil d'administration délègue au président directeur général (le cas échéant au directeur général) tous pouvoirs :

- avec faculté de subdélégation, pour consentir des cautions, avals ou garanties dans le cadre d'un montant maximum annuel de 500 millions d'euros, limité par caution, aval ou garantie à :
 - (i) 150 millions d'euros pour les garanties d'engagements de filiales du Groupe au titre d'opérations d'optimisation financière du Groupe,
 - (ii) 250 millions d'euros pour les garanties d'engagements de filiales du Groupe reprenant des engagements de la société dans le cas d'opérations d'acquisition de société ou d'activité,
 - (iii) 100 millions d'euros pour les autres garanties.
- Les limitations ci-dessus ne sont pas applicables aux cautions, avals et garanties susceptibles d'être données à l'égard des administrations fiscales ou douanières ;

- pour constater les augmentations de capital consécutives aux conversions d'obligations convertibles, aux exercices de bons de souscription d'actions et d'options de souscription d'actions, ainsi que les souscriptions de titres de capital ou donnant accès au capital dans le cadre des augmentations de capital réservées aux salariés et effectuer toutes les formalités préalables et postérieures liées à ces augmentations de capital et à la modification des statuts.

3. Pour être à même d'exercer ses missions définies en 1, et au-delà de ses pouvoirs spécifiques rappelés en 2, le conseil d'administration :

- est informé soit par son président, soit par ses comités, de tout événement significatif intéressant la bonne marche de la société ainsi que de la conclusion de tout contrat de projet significatif ;
- autorise préalablement :
 - toutes cessions ou acquisitions de participation ou d'actif par la société ou par une société du groupe d'un montant supérieur à 250 millions d'euros ;
 - la conclusion de tout accord de partenariat stratégique ;
- examine annuellement sa composition, son organisation et son fonctionnement ;
- est consulté pour avis préalablement à toute acceptation par le directeur général ou les directeurs généraux délégués d'un mandat social dans une société cotée extérieure au Groupe ;
- est informé de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux auxquels l'entreprise est confrontée y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale.

4. Il est rendu compte des travaux du conseil d'administration et des comités dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Article 3 – Composition du conseil d'administration

Dans les propositions qu'il fait et les décisions qu'il prend, le conseil d'administration veillera à :

- refléter l'internationalisation des activités du Groupe et de son actionnariat grâce à la présence en son sein d'un nombre significatif de membres de nationalité étrangère ;
- préserver l'indépendance du conseil au travers de la compétence, la disponibilité et le courage de ses membres ;
- poursuivre son objectif de diversification de la composition du conseil conformément au principe légal de recherche d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil ;
- s'associer les compétences nécessaires au développement et à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe tout en tenant compte des objectifs de diversité au regard de critères tels que l'âge, les qualifications et expériences professionnelles ;
- maintenir la représentation des actionnaires salariés et des salariés du Groupe conformément aux dispositions des articles 11.3 et 11.4 des statuts ;
- préserver la continuité du conseil en procédant à intervalle régulier au renouvellement d'une partie de ses membres, au besoin en anticipant des fins de mandat.

Article 4 – Réunions du conseil d'administration

1. Le conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige et au moins six fois par an dont une fois pour un examen approfondi de la stratégie.

Les convocations sont faites par tous moyens, même verbalement. Elles sont transmises par le secrétaire du conseil.

2. Le conseil d'administration est convoqué par le président ou en cas d'empêchement de celui-ci par le vice-président.

En outre, si le conseil d'administration ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le président doit convoquer le conseil d'administration à une date qui ne peut être postérieure à quinze jours, lorsque le tiers au moins des administrateurs lui présente une demande motivée en ce sens. Si la demande est restée sans suite, ses auteurs peuvent procéder eux-mêmes à la convocation en indiquant l'ordre du jour de la séance.

De même, le directeur général, lorsqu'il n'exerce pas la présidence du conseil d'administration peut demander au président de convoquer le conseil d'administration sur tout ordre du jour déterminé.

L'auteur de la convocation fixe l'ordre du jour de la réunion. Celui-ci peut être complété ou modifié au moment de la réunion.

Les réunions du conseil d'administration se tiennent au siège social de la société ou en tout autre lieu fixé dans la convocation, en France ou à l'étranger.

3. Un administrateur peut donner par écrit mandat à un autre administrateur de le représenter à une séance du conseil d'administration.

Chaque administrateur ne peut disposer au cours d'une même séance que d'une seule procuration reçue par application de l'alinéa précédent.

Les membres du conseil d'administration peuvent participer aux réunions du conseil d'administration via des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective ; ils comptent alors parmi les membres présents à la réunion. Toutefois, en application des dispositions légales, en ce qui concerne l'arrêté des comptes annuels, des comptes consolidés et du rapport de gestion, les administrateurs participant à la réunion par visioconférence ou des moyens de télécommunication n'entrent pas dans la détermination du quorum et de la majorité.

3. Annexes au Rapport du conseil d'administration : règlement intérieur du conseil d'administration et Charte du Vice-président administrateur référent indépendant

Les délibérations du conseil d'administration ne sont valables que si la moitié au moins des administrateurs sont présents. Toutefois, en application de l'article 15 des statuts, le conseil d'administration ne peut valablement délibérer sur les modalités d'exercice de la direction générale que si les 2/3 des administrateurs sont présents ou représentés.

Les décisions sont prises à la majorité des administrateurs présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du président de séance est prépondérante.

4. Outre le secrétaire du conseil, le directeur général délégué en charge des finances assiste aux réunions du conseil d'administration.

Le conseil d'administration entend les responsables opérationnels concernés par les grandes questions qui sont soumises à son examen.

Le conseil d'administration peut autoriser des personnes non-membres du conseil d'administration à participer à ses réunions y compris *via* des moyens d'audiocommunication ou de visioconférence.

5. Il est tenu au siège social un registre des présences.

Les délibérations du conseil d'administration sont consignées dans un procès-verbal.

Le secrétaire du conseil est habilité à certifier les copies ou extraits de procès-verbaux des délibérations du conseil d'administration.

Article 5 – Information du conseil d'administration

Les membres du conseil d'administration reçoivent toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de leur mission dans des délais qui leur permettent d'en prendre connaissance de manière utile. Ils peuvent se faire communiquer préalablement à toute réunion tous les documents utiles à cet effet.

Les demandes d'information des membres du conseil d'administration portant sur des sujets spécifiques sont adressées au président directeur général (et le cas échéant au directeur général) qui y répond dans les meilleurs délais.

Afin de compléter leur information des visites de sites et de clients sont organisées à l'intention des membres du conseil d'administration. Les membres du conseil d'administration disposent de la faculté de rencontrer les principaux dirigeants de la société. Ils en préviennent le président directeur général (et le cas échéant le directeur général).

Le président directeur général rencontre individuellement chacun des membres du conseil tous les ans.

Article 6 – Statut des membres du conseil d'administration

1. Les membres du conseil d'administration représentent l'ensemble des actionnaires et doivent agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'entreprise.

2. Les administrateurs sont tenus d'assister aux réunions du conseil d'administration et des comités dont ils sont membres.

Tout administrateur qui n'aurait pas assisté, sauf motif exceptionnel, à la moitié au moins des séances tenues dans l'année, sera réputé vouloir mettre fin à son mandat et invité à présenter au conseil, selon le cas, sa démission de membre du conseil d'administration ou de membre de comité.

3. Les membres du conseil d'administration sont tenus à une obligation générale de confidentialité tant en ce qui concerne les délibérations du conseil et des comités que l'information non publique qui leur est communiquée dans le cadre de l'exercice de leur mandat.

4. Les administrateurs ne doivent pas exercer plus de 4 autres mandats dans des sociétés cotées extérieures au Groupe.

5. Les membres du conseil d'administration ont le devoir de tenir informé le conseil d'administration de tout mandat dans d'autres sociétés qu'ils viendront à exercer ou cesser d'exercer.

6. Les administrateurs ont le devoir en permanence de s'assurer que leur situation personnelle ne les met pas en position de conflit d'intérêts avec la société. A cet effet, ils déclarent :

- l'existence ou non de situation de conflit d'intérêts, même potentiel, au moment de leur entrée en fonction puis chaque année en réponse à une demande faite par la société à l'occasion de la préparation de son document de référence ;
- la survenance de tout événement rendant en tout ou partie inexacte la déclaration visée ci-dessus.

Les administrateurs en situation de conflit d'intérêts, même potentiel, ont le devoir d'en informer le vice-président administrateur référent qui en fait part au conseil d'administration. Le conseil d'administration statue sur la question du conflit d'intérêt et demande, le cas échéant, aux administrateurs concernés de régulariser leur situation. Les administrateurs en situation de conflit d'intérêts, même potentiel, s'abstiennent de participer au débat et au vote de la délibération correspondante et quittent, le temps des débats et du vote, la réunion du conseil d'administration.

7. A l'exception des administrateurs représentant les salariés, les administrateurs détiennent pendant la durée d'exercice de leur mandat au moins 1000 actions Schneider Electric SE. Pour l'application de cette obligation à l'exception des 250 actions dont la détention est imposée par l'article 11.1 des statuts, les actions détenues *via* un FCPE investi essentiellement en actions de l'entreprise sont prises en compte. Les actions Schneider Electric SE qu'ils possèdent doivent être inscrites au nominatif pur ou administré.

8. Les membres du conseil d'administration avisent, dans les 3 jours ouvrés qui suivent la réalisation de l'opération, l'Autorité des marchés financiers par mail à l'adresse suivante : <https://onde.amf-france.org/RemiseInformationEmetteur/Client/PTRemiseInformationEmetteur.aspx> ainsi que le secrétaire du conseil, de toutes transactions portant sur des actions émises par Schneider Electric SE ou de toutes opérations sur instruments financiers qui leur sont liés, effectuées par eux-mêmes ou pour leur compte.

8A Les membres du conseil d'administration transmettent au secrétaire du conseil la liste des personnes qui leur sont étroitement liées au sens du Règlement européen n°596/2014 (« Règlement Abus de Marché »), à qui ils notifient leurs obligations individuelles de déclaration à l'Autorité des marchés financiers et à Schneider Electric SE (à l'attention du secrétaire du conseil), identiques à celles qui leur sont personnellement applicables aux termes du paragraphe 8 ci-dessus.

9. Les membres du conseil d'administration s'engagent à respecter, pour leurs opérations financières personnelles, le code de déontologie boursière du Groupe dont le texte leur a été transmis. En conséquence, les membres du conseil d'administration ne peuvent acquérir ou céder des options ou tout autre instrument dérivé sur l'action Schneider Electric SE, sauf pour la réalisation des couvertures autorisées de plans d'options (c.a.d. couverture des actions issues de levées d'options).

Les membres du conseil d'administration s'abstiennent de toute opération sur l'action Schneider Electric SE pendant les 31 jours qui précèdent le lendemain de la publication des comptes annuels ou semestriels et pendant les 16 jours qui précèdent le lendemain de la publication de l'information trimestrielle. Il en va de même lorsqu'ils disposent d'informations privilégiées, c'est à dire d'informations précises concernant la société qui n'ont pas été rendues publiques et qui, si elles étaient rendues publiques, pourraient avoir une influence sensible sur le cours de bourse des actions de la société ou des instruments financiers qui leur sont liés.

10. Les membres du conseil d'administration assistent à l'assemblée générale.

11. La rémunération des membres du conseil d'administration est assurée par les jetons de présence alloués par l'assemblée générale des actionnaires. Cette somme est répartie par le conseil d'administration entre ses membres.

Les missions conférées au vice-président administrateur référent donnent lieu à une rémunération exceptionnelle soumise au régime des conventions réglementées.

12. Les frais de voyage et de déplacement, y compris notamment les frais d'hôtel et de restaurant, exposés par les membres du conseil d'administration dans le cadre de l'exercice de leur mandat sont pris en charge par la société sur présentation des justificatifs.

13. Les administrateurs suivent le programme d'intégration qui leur est proposé en début de mandat.

Article 7 – Les censeurs

Les censeurs assistent aux réunions du conseil d'administration avec voix consultative.

Ils reçoivent la même information que les autres membres du conseil d'administration. Ils peuvent être nommés membres des comités, à l'exception du comité d'audit et des risques.

Ils doivent agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'entreprise.

Ils sont tenus à la même obligation générale de confidentialité qui pèse sur les administrateurs, ainsi qu'aux limitations relatives à leurs interventions sur les titres de la société. Le conseil d'administration fixe leur rémunération.

Article 8 – Comités du conseil d'administration

1. Les comités créés par le conseil d'administration sont les suivants :

- comité de gouvernance et des rémunérations,
- comité d'audit et des risques,
- comité des ressources humaines & RSE,
- comité investissement,
- comité digital.

2. Ces comités ont un rôle d'étude et de préparation de certaines délibérations du conseil d'administration. Ils émettent, dans leur domaine de compétence, des propositions, des recommandations et des avis, selon les cas.

Créés en application de l'article 13 des statuts, ils n'ont qu'un pouvoir consultatif et agissent sous l'autorité du conseil d'administration.

3. Les présidents et les membres des comités sont nommés par le conseil, toutefois le vice-président administrateur référent préside le comité de gouvernance et des rémunérations. Ils sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter.

La durée du mandat des membres des comités coïncide avec celle de leur mandat de membre du conseil d'administration. Les mandats des membres des comités peuvent faire l'objet d'un renouvellement.

3. Annexes au Rapport du conseil d'administration : règlement intérieur du conseil d'administration et Charte du Vice-président administrateur référent indépendant

A des fins de bonne gouvernance et à l'exception du comité de gouvernance et des rémunérations présidé par le vice-président administrateur référent, la présidence des comités est tournante et n'excède pas quatre années pour un comité donné. S'il advient que la limite des quatre années soit atteinte ou dépassée, le conseil d'administration délibère annuellement sur la présidence du comité concerné.

4. Les comités se réunissent à l'initiative de leur président ou à la demande du président du conseil d'administration ou du directeur général.
5. Le Président directeur général est informé des réunions des comités. Il a des contacts réguliers avec les présidents de comités.
6. Les réunions des comités se tiennent au siège social de la société ou en tout autre lieu décidé par le président du comité sur un ordre du jour arrêté par ce dernier.

Elles peuvent se tenir, si nécessaire, en audio ou vidéo conférence.

Les membres du conseil non membre d'un comité ne peuvent participer à des réunions de ce comité que s'ils ont été invités par le président du comité. Toutefois, le vice-président administrateur référent peut participer à toutes les réunions des comités dont il n'est pas membre.

Seuls les membres du comité prennent part aux délibérations de celui-ci.

Un secrétaire établit les procès-verbaux des réunions, qui sont retranscrits, par le secrétaire du conseil, dans un registre *ad hoc* propre à chaque comité.

Un compte rendu des travaux de chacun des comités est présenté par son président ou l'un de ses membres à la plus proche séance du conseil. Les procès-verbaux des réunions des comités sont remis aux membres du conseil d'administration.

Chaque comité peut demander, après en avoir informé le président du conseil d'administration, des études à des consultants externes. Chaque comité peut décider d'inviter à ses réunions, en tant que de besoin, toute personne de son choix.

7. Le conseil d'administration peut, outre les comités spécialisés permanents qu'il a créés, décider de la constitution de comité ad hoc pour une opération ou une mission particulière.

Article 9 – Le comité d'audit et des risques

1. Composition et fonctionnement du comité d'audit et des risques

Le comité est composé de 3 membres au moins dont les deux tiers sont des administrateurs indépendants. Un des membres au moins doit présenter des compétences particulières en matière financière et comptable et être indépendant au regard des critères précisés et rendus publics.

Le directeur général délégué en charge des finances est l'interlocuteur du comité d'audit et des risques.

Le directeur de l'audit interne est secrétaire du comité d'audit et des risques.

Le comité tient au moins 5 réunions par an. Le président du comité établit l'ordre du jour du comité.

Assistent à ses réunions des membres de la direction financière et de la direction de l'audit interne de la société et les commissaires aux comptes au moins pour les réunions consacrées à l'examen des comptes. Il peut convier à ses réunions toute personne qu'il souhaite entendre. Il peut, en outre, se faire communiquer par le directeur général les documents qu'il estime utiles.

Régulièrement, hors la présence de représentant de la société, le comité entend les commissaires aux comptes et le directeur de l'audit interne.

2. Missions du comité d'audit et des risques

Le comité d'audit et des risques assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables, financières et extra-financières. Il prépare les décisions du conseil d'administration en ces domaines, il formule des recommandations pour garantir l'intégrité de l'information financière et extra-financière et émet des avis. A cet effet :

- il prépare l'arrêté par le conseil d'administration des comptes annuels et semestriels, ainsi notamment :
 - il s'assure de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés ou sociaux ainsi que du traitement adéquat des opérations significatives au niveau du Groupe, et du respect des règles relatives au périmètre de consolidation,
 - il examine les risques, y compris ceux de nature sociale et environnementale, et engagements hors bilan, ainsi que la situation de trésorerie,
 - il examine le processus d'élaboration de l'information financière et extra-financière ;
- il prend connaissance des projets de rapport annuel valant document de référence et contenant les informations sur le contrôle interne, des projets de rapport semestriel et le cas échéant des observations de l'AMF sur ces rapports ainsi que des principaux autres documents d'information financière ;
- il assure le suivi du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les commissaires aux comptes notamment en examinant le plan d'audit externe et les résultats des vérifications des commissaires aux comptes ;
- il propose, après éventuellement une procédure de consultation, le renouvellement ou la nomination de nouveaux commissaires aux comptes ;
- il s'assure de l'indépendance des commissaires aux comptes, notamment à l'occasion de l'examen des honoraires versés par le Groupe à leur cabinet ou leur réseau, et par l'approbation préalable des missions n'entrant pas dans le strict cadre de la mission de commissariat aux comptes ;
- il assure le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. A cet effet :
 - il examine l'organisation et les moyens de l'audit interne, ainsi que son programme de travail annuel. Il reçoit trimestriellement la synthèse des rapports produits à l'issue des audits effectués. Cependant, le président du comité reçoit ces rapports ;

- il examine la cartographie des risques opérationnels et s'assure de l'existence de dispositifs destinés à les prévenir ou à les minimiser ;
- il examine l'optimisation de la couverture des risques sur la base des rapports qu'il demande à l'audit interne ;
- il examine le dispositif du contrôle interne du Groupe et prend connaissance des résultats du « self assessment » des entités au regard du contrôle interne. Il s'assure de l'existence et de la pertinence d'un processus d'identification et de traitement des incidents et anomalies ;
- il vérifie l'existence de politiques de conformité du Groupe en matière notamment de concurrence, d'anti-corruption, d'éthique et de protection des données et des dispositifs mis en place pour assurer leur diffusion et leur application.

Le comité d'audit et des risques examine les propositions de distribution ainsi que le montant des autorisations financières soumises à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires.

Le comité d'audit et des risques examine toute question financière, comptable, ou relevant de la maîtrise des risques, qui lui est soumise par le conseil d'administration.

Le comité d'audit et des risques présente au conseil le résultat de ses missions et la manière dont elles ont contribué à l'intégrité de l'information financière et extra-financière. Il informe le conseil des suites que le comité propose de leur donner. Le président du comité d'audit informe sans délai le président et le vice-président administrateur référent de toute difficulté rencontrée.

Article 10 – Comité de gouvernance et des rémunérations

1. Composition et fonctionnement du comité

Le comité est composé de 3 membres au moins.

Le comité de gouvernance et des rémunérations est présidé par le vice-président administrateur référent. A défaut, le conseil nomme le président du comité.

Le secrétaire du conseil est le secrétaire du comité de gouvernance et des rémunérations.

Le comité se réunit à l'initiative de son président. L'ordre du jour est établi par le président du comité en concertation avec le président du conseil d'administration. Il tient au moins trois réunions par an.

Pour l'accomplissement de ses travaux, le comité peut entendre toute personne désignée par lui.

2. Missions du comité

Le comité formule des propositions au conseil d'administration en vue de toute nomination :

(i) au conseil d'administration :

- administrateurs ou censeurs ;
- président du conseil d'administration, vice-président et vice-président administrateur référent ;
- président et membres de comités ;

(ii) pour la direction générale de la société. En outre, le comité donne son avis au conseil sur les propositions de toute nomination de directeurs généraux délégués.

Le comité formule des propositions au conseil d'administration sur les principes et critères de détermination de la rémunération attribuable aux dirigeants mandataires sociaux (président du conseil d'administration et/ou directeur général, directeurs généraux délégués), sur la rémunération qui leur est attribuée en application de ces principes, sur le montant de leurs attributions d'options ou d'actions et sur les avantages de toute nature qui leur sont accordés. Dans ce cadre, il prend connaissance des travaux du comité des ressources humaines et RSE. Le comité prépare l'évaluation annuelle des intéressés.

Le comité propose au conseil d'administration les dispositions propres à assurer les actionnaires et le marché que le conseil d'administration accomplit ses missions avec l'indépendance et l'objectivité nécessaires. A cet effet, il organise la réalisation des évaluations annuelles du conseil d'administration. Il fait des propositions au conseil d'administration sur :

- la détermination et la revue des critères d'indépendance des administrateurs et la qualification des administrateurs au regard de ces critères,
- les missions des comités du conseil d'administration,
- l'évolution de l'organisation et du fonctionnement du conseil d'administration,
- l'application par la société des pratiques nationales ou internationales de gouvernement d'entreprise,
- le montant global des jetons de présence proposé à l'assemblée générale, ainsi que leur répartition entre les membres du conseil d'administration.

Article 11 – Comité des ressources humaines & RSE

1. Composition et fonctionnement du comité

Le comité est composé de 3 membres au moins.

Le directeur des ressources humaines du Groupe est le secrétaire du comité des ressources humaines & RSE.

Le comité se réunit à l'initiative de son président. L'ordre du jour est établi par le président du comité en concertation avec le président directeur général. Il tient au moins trois réunions par an.

Pour l'accomplissement de ses travaux, le comité peut entendre toute personne désignée par lui.

3. Annexes au Rapport du conseil d'administration : règlement intérieur du conseil d'administration et Charte du Vice-président administrateur référent indépendant

2. Missions du comité

Le comité formule des propositions au conseil d'administration sur la mise en place de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions, et d'attribution d'actions gratuites/de performance.

Le comité formule des avis sur les projets de la direction générale sur :

- la rémunération des membres du comité exécutif ;
- les principes et les modalités relatifs à la fixation de la rémunération des dirigeants du Groupe.

Le comité est tenu informé de la nomination des membres du comité exécutif et des principaux dirigeants du Groupe.

Il examine le plan de succession des principaux dirigeants du Groupe.

Le comité prépare les délibérations du conseil d'administration (i) en matière de développement de l'actionnariat salarié, (ii) de revue par le conseil des impacts sociaux et financiers des projets majeurs de restructurations, des grandes politiques ressources humaines, (iii) de suivi de la gestion des risques liés aux ressources humaines et (iv) d'examen des différents volets de la politique « RSE » du Groupe.

Article 12 – Comité Investissement

1. Composition et fonctionnement du comité

Le comité est composé de 3 membres au moins.

Le directeur de la stratégie du Groupe est le secrétaire du comité Investissement.

Le comité se réunit à l'initiative de son président. L'ordre du jour est établi par le président du comité en concertation avec le président directeur général. Il tient au moins trois réunions par an.

Pour l'accomplissement de ses travaux, le comité peut entendre toute personne désignée par lui et faire appel au directeur des fusions-acquisitions du Groupe.

2. Missions du comité

Le comité prépare les travaux du conseil d'administration sur les sujets liés à la politique d'investissement.

A cet effet, le comité :

- Formule des recommandations au conseil sur les décisions d'investissement majeur ;
- Conseille la direction générale sur les stratégies d'investissement ;
- Peut lancer, à la demande du conseil, ou proposer la recherche de projets aboutissant à des investissements significatifs pour la société, généralement pour des décisions d'investissement égal à ou supérieur à 250 millions d'euros ;
- Peut explorer des opportunités d'importance moindre si leur intérêt stratégique le justifie ou si le conseil ou le président du conseil en fait la demande ;
- Fournit des recommandations sur les grands projets de fusion, d'alliance et d'acquisition ;
- Porte une attention particulière aux cas de restructuration ou de consolidation intervenant dans les secteurs dans lesquels la société opère ou est susceptible d'opérer ;
- Examine les projets d'optimisation et de désinvestissement significatifs d'un point de vue financier ou stratégique ;
- Apporte son soutien à la direction dans l'élaboration des politiques d'investissement liées au positionnement long terme de Schneider Electric, telles que les stratégies d'innovation et de R&D ou de tout investissement significatif de croissance organique ;
- Présente au conseil les enjeux sociaux et environnementaux des projets stratégiques qui lui sont soumis tels que les projets de fusion et d'acquisition.

Article 13 – Comité Digital

1. Composition et fonctionnement du comité

Le comité est composé de 3 membres au moins.

Le directeur Digital ou le *Chief Information Officer* est le secrétaire du comité Digital.

Le comité se réunit à l'initiative de son président. L'ordre du jour est établi par le président du comité en concertation avec le président-directeur général. Il tient au moins trois réunions par an, en ce compris la revue conjointe des risques en matière de cyber sécurité avec le comité d'audit et des risques.

Pour l'accomplissement de ses travaux, le comité peut entendre toute personne désignée par lui.

2. Missions du comité Digital

Le comité Digital assiste le conseil sur les sujets liés au digital afin de guider, soutenir et contrôler le Groupe dans des efforts de digitalisation. Le comité Digital prépare les délibérations du conseil d'administration sur les sujets liés au digital.

A cet effet, le comité Digital examine, évalue et suit les projets et, de manière générale, apporte ses conseils notamment dans 7 domaines :

1. Développement et croissance de l'activité digitale EcoStruxure, incluant (i) l'amélioration des activités traditionnelles grâce à la connectivité et aux analytiques, (ii) la création de nouvelles offres digitales & de nouveaux modèles économiques, (iii) la définition de la contribution à et de la cohérence du digital avec la stratégie globale ;
2. Amélioration et transformation de l'expérience digitale des clients et partenaires du Groupe ;
3. Amélioration de l'efficacité opérationnelle de Schneider Electric au travers de l'utilisation effective de technologies de l'information et des capacités d'automatisation digitale,
4. Évaluation du « cyber-risque » et amélioration de la position du Groupe en matière de cyber sécurité (conjointement avec le comité d'audit) ;
5. Évaluation de la contribution des éventuelles opérations de fusions-acquisitions à la stratégie digitale du Groupe ;
6. Suivi et analyse de l'environnement digital (concurrents et transformateurs, menaces et opportunités) ;
7. Vérification que la Société possède les ressources humaines adéquates pour la transformation digitale.

Article 14 – Portée du règlement intérieur

Le présent règlement intérieur a été approuvé, à l'unanimité, par le conseil d'administration. Acte purement interne, il vise à compléter les statuts en précisant les principales modalités d'organisation et de fonctionnement du conseil d'administration ; il n'a pas pour but de se substituer aux statuts. Il ne peut pas être invoqué par des actionnaires ou des tiers à l'encontre des membres du conseil d'administration, de la société, ni de toute société du groupe Schneider Electric. Il peut être modifié à tout moment par simple délibération du conseil d'administration.

3.2: Charte du Vice-président administrateur référent indépendant

1. Le conseil d'administration peut nommer un Vice-président. Il est nommé pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Il est rééligible. Il peut être révoqué à tout moment par le conseil d'administration.
2. Le Vice-président préside les réunions du conseil d'administration en l'absence du Président.

Le Vice-président est appelé à remplacer le Président du conseil d'administration en cas d'empêchement temporaire ou de décès. En cas d'empêchement, cette suppléance vaut pour la durée de l'empêchement, en cas de décès, elle vaut jusqu'à l'élection du nouveau Président.

3. Par exception au 1. ci-dessus, conformément à l'article 12.2 des statuts, la nomination d'un Vice-président est obligatoire si les fonctions de Président et de Directeur général sont exercées par la même personne. Le Vice-président exerce alors le rôle d'administrateur référent indépendant. À ce titre :
 - le Vice-président est tenu informé des événements majeurs de la vie du Groupe dans le cadre de contacts réguliers et de réunions mensuelles avec le Président Directeur général ;
 - le Vice-président est consulté par le Président Directeur général sur l'ordre du jour et le déroulement de chaque réunion du conseil d'administration ainsi que sur le calendrier des réunions ;
 - le Vice-président peut réunir les membres non exécutifs du conseil d'administration en « sessions exécutives » qu'il préside. Une « session exécutive » est inscrite à l'ordre du jour de chaque réunion du conseil d'administration. Il appartient au Vice-président d'en décider la tenue. Elle se tient alors au choix du Vice-président, soit immédiatement avant l'ouverture, soit après la tenue de chaque réunion du conseil d'administration. En outre, le Vice-président peut entre deux réunions du conseil d'administration réunir une « session exécutive ». Chaque administrateur peut demander au Vice-président la tenue d'une « session exécutive » ;
 - le Vice-président rend compte au Président Directeur général dans les meilleurs délais des conclusions des sessions exécutives ;
 - le Vice-président porte à l'attention du Président et du conseil d'administration, les éventuelles situations de conflits d'intérêts qu'il aurait identifiées ;
 - le Vice-président est Président du comité de gouvernance ;
 - le Vice-président peut assister à toute réunion des comités dont il n'est pas membre ;
 - le Vice-président peut, afin de compléter son information, rencontrer les principaux dirigeants du Groupe et procéder à des visites de sites ;
 - le Vice-président conduit les évaluations annuelles et biennuelles du conseil d'administration et dans ce cadre l'appréciation de la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du conseil ;
 - le Vice-président rend compte de son action lors des assemblées générales d'actionnaires ;
 - le Vice-président rencontre les actionnaires qui le demandent et fait remonter au conseil leurs préoccupations en matière de gouvernance.
4. Le Vice-président administrateur référent doit être un membre indépendant au regard des critères rendus publics par la société.

À titre transitoire, l'article 12.2 des statuts prévoit que le premier Vice-président administrateur référent soit l'ancien Président du conseil de surveillance pour la durée de son mandat d'administrateur restant à courir.

4. Rapports spéciaux des commissaires aux comptes

4. Rapports spéciaux des commissaires aux comptes

4.1: Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

A l'Assemblée générale de la société Schneider Electric SE,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions et engagements autorisés et conclus au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisé et conclu au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code de commerce.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Nous avons été informés de la poursuite, sans exécution, des engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale du 24 avril 2018, sur rapport spécial des commissaires aux comptes du 12 mars 2018.

Avec M. Jean-Pascal Tricoire (Président Directeur Général)

Votre conseil d'administration, dans le prolongement de l'approbation par votre assemblée générale du 25 avril 2017 du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Jean-Pascal Tricoire et de la reconduction de ses fonctions de Président-directeur général, a autorisé le 14 février 2018 le renouvellement à son profit des engagements détaillés ci-après qui ont été approuvés par votre assemblée générale du 24 avril 2018. Ces engagements avaient précédemment été autorisés lors de votre conseil d'administration du 18 février 2015 et approuvés par votre assemblée générale du 21 avril 2015.

1. Indemnités de prévoyance, de couverture complémentaire et d'assurance

M. Jean-Pascal Tricoire bénéficie du régime collectif de prévoyance applicable aux salariés de Schneider Electric SE et de Schneider Electric Industries SAS, couvrant les risques maladie, incapacité, invalidité, décès et dépendance.

M. Jean-Pascal Tricoire bénéficie également de la couverture complémentaire des dirigeants français du Groupe, couvrant les risques maladie, incapacité, invalidité, décès et dépendance, ainsi que de la couverture d'assurance par les polices individuelles accidents Groupe.

Il est précisé que ces indemnités dont pourrait bénéficier M. Jean-Pascal Tricoire seront calculées sur la base de sa rémunération globale (fixe, variable et versements complémentaires pour la constitution de sa retraite). Elles sont subordonnées à l'atteinte de l'un ou l'autre des deux critères suivants :

- la moyenne du résultat net consolidé des cinq derniers exercices précédant l'événement est positive ; ou
- la moyenne du montant du cash-flow libre des cinq derniers exercices précédant l'événement est positive.

2. Indemnité de départ contraint

M. Jean-Pascal Tricoire bénéficie d'une indemnité de départ contraint (ci-après « l'Indemnité de Départ Contraint »). Cette dernière est plafonnée, compte tenu des indemnités de non-concurrence dont il bénéficie par ailleurs, à deux fois la moyenne arithmétique de sa rémunération annuelle effective des trois dernières années autorisée par le conseil d'administration (ci-après le « Montant Maximum »).

Le droit à indemnité de M. Tricoire est ouvert dans les cas suivants :

- révocation, non-renouvellement, ou démission de son mandat de Président-directeur général intervenu dans les six mois d'un changement capitalistique significatif, notamment susceptible de donner lieu à une modification de la composition de votre conseil d'administration ;
- révocation, non-renouvellement, ou démission de son mandat de Président-directeur général, en cas d'inflexion de la stratégie qu'il a portée et affichée jusqu'à la date de ce départ, que celui-ci soit ou non consécutif à un changement capitalistique visé ci-dessus ;
- révocation, non-renouvellement, ou démission sollicitée de son mandat de Président-directeur général alors que les objectifs Groupe, qui déterminent la part variable de sa rémunération, ont été atteints en moyenne aux deux tiers lors des quatre derniers exercices clos au jour de son départ.

Le droit à l'Indemnité de Départ Contraint est subordonné et son montant modulé en fonction du niveau d'atteinte des objectifs Groupe, qui déterminent une partie de la part variable de la rémunération de M. Jean-Pascal Tricoire, lors des trois derniers exercices clos au jour où votre conseil d'administration statuera.

Ainsi, si l'objectif Groupe est :

- atteint à moins de 66% : aucune indemnité ne sera versée ;
- atteint à 66% : il percevra 75% du Montant Maximum ;
- atteint entre 66% et 100% : il percevra entre 75% et 100% du Montant Maximum calculé de manière linéaire en fonction du taux d'atteinte ;
- atteint à au moins 100% : il percevra 100% du Montant Maximum.

Il est précisé que les indemnités de toute nature qui pourraient être versées par des sociétés du Groupe dans lesquelles M. Jean-Pascal Tricoire exerce des responsabilités viendront en déduction du montant dû par votre société, étant expressément précisé :

- que de tels versements ne seront admis que pour autant que l'Indemnité de Départ Contraint soit due ; et
- qu'en tout état de cause ils ne pourront excéder le montant de l'Indemnité de Départ Contraint définie ci-dessus.

L'Indemnité de Départ Contraint ne sera pas due si le départ de M. Tricoire intervient à la suite d'une faute lourde ou grave.

3. Engagement de non-concurrence

M. Jean-Pascal Tricoire bénéficie d'un engagement de non-concurrence, limité à un an et rémunéré à hauteur maximum de 60% de sa rémunération brute cible autorisée (fixe et variable cible, en ce compris les versements complémentaires pour constitution d'une retraite).

Votre conseil d'administration se prononcera sur l'application ou non de la clause de non-concurrence, au plus tard dans les quinze jours du départ de M. Jean-Pascal Tricoire.

4. Options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites ou de performance

Dans le cas d'un Départ Contraint qui ne serait pas intervenu à la suite d'une faute grave ou lourde, M. Jean-Pascal Tricoire conservera par anticipation, le bénéfice de ses options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites ou de performance selon les modalités suivantes :

- M. Tricoire gardera le bénéfice des options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites ou de performance qui lui avaient déjà été attribuées au 14 février 2018 sous la condition que la moyenne arithmétique du taux d'atteinte des objectifs Groupe, qui détermine une partie de la part variable de sa rémunération, soit au moins de deux tiers de la cible lors des trois derniers exercices clos au moment de son départ.
- M. Tricoire gardera le bénéfice des options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites ou de performance qui lui seraient attribuées à partir du 14 février 2018 au prorata de son temps de présence au sein de votre Groupe, à quelque fonction que ce soit. Cette condition pourra être levée par une décision motivée de votre conseil d'administration, uniquement dans le cas de son Départ Contraint, afin de lui laisser le bénéfice de l'intégralité de ces options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions gratuites ou de performance, dans les mêmes conditions que celles applicables aux options qui lui ont déjà été attribuées au 14 février 2018. Ces modalités intègrent les changements décidés lors de votre conseil d'administration du 14 février 2018 afin de se conformer aux meilleures pratiques de gouvernance et de conserver la flexibilité nécessaire au maintien de la compétitivité du statut des dirigeants performants, et ont été considérés à ce titre comme apportés dans l'intérêt de votre société.

5. Droit au versement d'une rente réversible au profit du conjoint survivant

M. Jean-Pascal Tricoire bénéficie d'une rente réversible au profit de son conjoint survivant au cas où il viendrait à décéder avant la fin de son mandat ou avant sa retraite, en cas de départ après 55 ans sans reprise d'activité, à la suite d'une révocation ou pour cause d'invalidité. Cette rente sera égale à 60% de 25% de la moyenne des rémunérations qui lui auront été versées au cours des trois années précédant son décès (ou sa date de départ si son décès a lieu après qu'il ait quitté votre société) et déduction faite du montant des compléments de rémunérations autorisés par votre conseil d'administration, convertis en rente théorique équivalente qui pourrait être achetée aux conditions assurantielles (taux technique, table de mortalité) au jour de son décès.

M. Jean-Pascal Tricoire bénéficie également d'une rente réversible à 60% au profit de son conjoint survivant en cas d'invalidité entraînant la cessation de toute activité professionnelle. Cette rente, qui sera versée à compter de la date de sa retraite, sera égale à 25% de la moyenne des rémunérations qui lui auront été versées au cours des trois années précédant la date de son invalidité, et sera minorée de 1,25% par trimestre manquant pour lui permettre d'obtenir une retraite à taux plein ainsi que du montant de ses compléments de rémunérations autorisés par votre conseil d'administration, convertis en rente théorique équivalente qui pourrait être achetée aux conditions assurantielles (taux technique, table de mortalité) au moment de son invalidité.

Avec M. Emmanuel Babeau (Directeur Général Délégué en charge des finances et des affaires juridiques)

Votre conseil d'administration, dans le prolongement de l'approbation par votre assemblée générale du 25 avril 2017 du renouvellement du mandat de directeur général délégué de M. Emmanuel Babeau, a autorisé le 14 février 2018 le renouvellement à son profit des engagements détaillés ci-après qui ont été approuvés par votre assemblée générale du 24 avril 2018. Ces engagements avaient précédemment été autorisés lors de votre conseil d'administration du 18 février 2015 et approuvés par votre assemblée générale du 21 avril 2015.

1. Indemnités de prévoyance, de couverture complémentaire et d'assurance

M. Emmanuel Babeau bénéficie du régime collectif de prévoyance applicable aux salariés de Schneider Electric SE et de Schneider Electric Industries SAS, couvrant les risques maladie, incapacité, invalidité, décès et dépendance.

M. Emmanuel Babeau bénéficie également de la couverture complémentaire des dirigeants français du Groupe, couvrant les risques maladie, incapacité, invalidité, décès et dépendance, ainsi que de la couverture d'assurance par les polices individuelles accidents Groupe.

Il est précisé que ces indemnités dont pourrait bénéficier M. Emmanuel Babeau seront calculées sur la base de sa rémunération globale (fixe, variable et versements complémentaires pour la constitution de sa retraite). Elles sont subordonnées à l'atteinte de l'un ou l'autre des deux critères suivants :

- la moyenne du résultat net consolidé des cinq derniers exercices précédant l'événement est positive ; ou
- la moyenne du montant du cash-flow libre des cinq derniers exercices précédant l'événement est positive.

4. Rapports spéciaux des commissaires aux comptes

2. Indemnité de départ contraint

M. Emmanuel Babeau bénéficie d'une indemnité de départ contraint (ci-après « l'Indemnité de Départ Contraint »). Cette dernière est plafonnée, compte tenu des indemnités de non-concurrence dont il bénéficie par ailleurs, à deux fois la moyenne arithmétique de sa rémunération annuelle effective des trois dernières années autorisée par le conseil d'administration (ci-après le « Montant Maximum »).

Le droit à indemnité de M. Babeau est ouvert dans les cas suivants :

- révocation, non-renouvellement, ou démission de son mandat de directeur général délégué intervenu dans les six mois d'un changement capitalistique significatif, notamment susceptible de donner lieu à une modification de la composition de votre conseil d'administration ;
- révocation, non-renouvellement, ou démission de son mandat de directeur général délégué, en cas d'inflexion de la stratégie qu'il a portée et affichée jusqu'à la date de ce départ, que celui-ci soit ou non consécutif à un changement capitalistique visé ci-dessus ;
- révocation, non-renouvellement, ou démission sollicitée de son mandat de directeur général délégué alors que les objectifs Groupe, qui déterminent la part variable de sa rémunération, ont été atteints en moyenne aux deux tiers lors des quatre derniers exercices clos au jour de son départ.

Le droit à l'Indemnité de Départ Contraint est subordonné et son montant modulé en fonction du niveau d'atteinte des objectifs Groupe, qui déterminent une partie de la part variable de la rémunération de M. Emmanuel Babeau, lors des trois derniers exercices clos au jour où votre conseil d'administration statuera.

Ainsi, si l'objectif Groupe est :

- atteint à moins de 66 % : aucune indemnité ne sera versée ;
- atteint à 66 % : il percevra 75 % du Montant Maximum ;
- atteint entre 66 et 100 % : il percevra entre 75 % et 100 % du Montant Maximum calculé de manière linéaire en fonction du taux d'atteinte ;
- atteint à au moins 100 % : il percevra 100 % du Montant Maximum.
- Il est précisé que les indemnités de toute nature qui pourraient être versées par des sociétés du Groupe dans lesquelles M. Emmanuel Babeau exerce des responsabilités viendront en déduction du montant dû par votre société, étant expressément précisé :
- que de tels versements ne seront admis que pour autant que l'Indemnité de Départ Contraint soit due ; et
- qu'en tout état de cause ils ne pourront excéder le montant de l'Indemnité de Départ Contraint définie ci-dessus.

L'Indemnité de Départ Contraint ne sera pas due si le départ de M. Babeau intervient à la suite d'une faute lourde ou grave.

3. Engagement de non-concurrence

M. Emmanuel Babeau bénéficie d'un engagement de non-concurrence, limité à un an et rémunéré à hauteur maximum de 60% de sa rémunération brute cible autorisée (fixe et variable cible, en ce compris les versements complémentaires pour constitution d'une retraite).

Votre conseil d'administration se prononcera sur l'application ou non de la clause de non-concurrence, au plus tard dans les quinze jours du départ de M. Emmanuel Babeau.

4. Options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites ou de performance

Dans le cas d'un Départ Contraint qui ne serait pas intervenu à la suite d'une faute grave ou lourde, M. Emmanuel Babeau conservera par anticipation, le bénéfice de ses options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites ou de performance selon les modalités suivantes :

- M. Babeau gardera le bénéfice des options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites ou de performance qui lui avaient déjà été attribuées au 14 février 2018 sous la condition que la moyenne arithmétique du taux d'atteinte des objectifs Groupe, qui détermine une partie de la part variable de sa rémunération, soit au moins de deux tiers de la cible lors des trois derniers exercices clos au moment de son départ.
- M. Babeau gardera le bénéfice des options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites ou de performance qui lui seraient attribuées à partir du 14 février 2018 au prorata de son temps de présence au sein de votre Groupe, à quelque fonction que ce soit. Cette condition pourra être levée par une décision motivée de votre conseil d'administration, uniquement dans le cas de son Départ Contraint, afin de lui laisser le bénéfice de l'intégralité de ces options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions gratuites ou de performance, dans les mêmes conditions que celles applicables aux options qui lui ont déjà été attribuées au 14 février 2018. Ces modalités intègrent les changements décidés lors de votre conseil d'administration du 14 février 2018 afin de se conformer aux meilleures pratiques de gouvernance et de conserver la flexibilité nécessaire au maintien de la compétitivité du statut des dirigeants performants, et ont été considérés à ce titre comme apportés dans l'intérêt de votre société.

5. Droit au versement d'une rente réversible au profit du conjoint survivant

M. Emmanuel Babeau bénéficie d'une rente réversible au profit de son conjoint survivant au cas où il viendrait à décéder avant la fin de son mandat ou avant sa retraite, en cas de départ après 55 ans sans reprise d'activité, à la suite d'une révocation ou pour cause d'invalidité. Cette rente sera égale à 60% de 25% de la moyenne des rémunérations qui lui auront été versées au cours des trois années précédant son décès (ou sa date de départ si son décès a lieu après qu'il ait quitté votre société) et déduction faite du montant des compléments de rémunérations autorisés par votre conseil d'administration, convertis en rente théorique équivalente qui pourrait être achetée aux conditions assurantielles (taux technique, table de mortalité) au jour de son décès.

M. Emmanuel Babeau bénéficie également d'une rente réversible à 60% au profit de son conjoint survivant en cas d'invalidité entraînant la cessation de toute activité professionnelle. Cette rente, qui sera versée à compter de la date de sa retraite, sera égale à 25% de la moyenne des rémunérations qui lui auront été versées au cours des trois années précédant la date de son invalidité, et sera minorée de 1,25% par trimestre manquant pour lui permettre d'obtenir une retraite à taux plein ainsi que du montant de ses compléments de rémunérations autorisés par votre conseil d'administration, convertis en rente théorique équivalente qui pourrait être achetée aux conditions assurantielles (taux technique, table de mortalité) au moment de son invalidité.

Fait à Paris-La Défense et à Courbevoie, le 8 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG et Autres

Jean-Yves JEGOUREL

Alexandre RESTEN

MAZARS

Loïc WALLAERT

4.2: Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au conseil d'administration de différentes émissions d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières, opération sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport :

- de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
 - émission avec maintien du droit préférentiel de souscription (15^{ème} résolution) d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions ordinaires de la Société ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital,
 - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres au public (17^{ème} résolution) d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions ordinaires de la Société ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, étant précisé que ces titres pourront être émis à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange sur des titres répondant aux conditions fixées par l'article L. 225-148 du code de commerce et que par ailleurs, conformément à l'article L. 228-93 du code de commerce, les actions pourront être émises en conséquence de l'émission par des sociétés dont la société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société,
 - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres visées au II de l'article L. 411-2 du code monétaire et financier et dans la limite de 20% du capital social par an (20^{ème} résolution) d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions ordinaires de la Société ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital;
- de l'autoriser par la 20^{ème} résolution, dans le cadre de la mise en œuvre de ladite résolution à fixer le prix d'émission dans la limite légale annuelle de 10 % du capital social.
- de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (19^{ème} résolution), dans la limite de 9,93% du capital social.

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder 800 millions d'euros au titre des 15^{ème}, 16^{ème}, 17^{ème}, 19^{ème} et 20^{ème} résolutions de la présente assemblée et de la 16^{ème} résolution de l'assemblée générale extraordinaire du 24 avril 2018 étant précisé que :

- le montant nominal global des augmentations du capital ne pourra excéder 230 millions d'euros au titre des 17^{ème}, 19^{ème} et 20^{ème} résolutions ;
- le montant nominal global des augmentations du capital ne pourra excéder 115 millions d'euros au titre de la 20^{ème} résolution.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 15^{ème} et 17^{ème} résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du code de commerce, si vous adoptez la 18^{ème} résolution.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du conseil d'administration au titre de la 17^{ème} résolution.

Par ailleurs, le rapport du conseil d'administration appelle de notre part l'observation suivante : ce rapport justifie la première modalité dérogatoire de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre, prévue par la 20^{ème} résolution et correspondant à la moyenne pondérée des cours de Bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris de l'action sur une période maximale de six mois précédant la date de fixation du prix d'émission, par la volonté de neutraliser les effets d'une spéculation ou d'une volatilité excessive du cours. Nous ne pouvons donner notre avis sur les modalités de calcul de ce prix d'émission.

En outre, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre de la 15^{ème} et 19^{ème} résolution, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les 17^{ème} et 20^{ème} résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre conseil d'administration en cas d'émissions de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Fait à Paris La Défense et à Courbevoie, le 08 mars 2019

Les Commissaires aux Comptes

ERNST & YOUNG et Autres

Jean-Yves JEGOUREL

Alexandre RESTEN

MAZARS

Loïc WALLAERT

4. Rapports spéciaux des commissaires aux comptes

4.3: Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre soumises, le cas échéant, à des conditions de performance

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre, au profit des membres du personnel ou de certaines catégories d'entre eux déterminés parmi les salariés de la Société ou de sociétés liées au sens de l'article L. 225-197-2 du code de commerce, ainsi que des mandataires sociaux qui répondent aux conditions fixées par l'article L. 225-197-1 du code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Dans son rapport votre Conseil d'administration précise que dans le cadre des plans annuels d'intéressement long terme, la totalité des actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société ainsi qu'aux membres du Comité Exécutif seront soumises à des conditions de performance. Pour les autres bénéficiaires, les conditions de performance porteront sur au moins 70 % des actions attribuées. Du fait des conditions de performance, tout ou partie des actions de performance pourra se trouver annulée.

Le nombre total d'actions qui pourront ainsi être attribuées ne pourra représenter plus de 2 % du capital de la Société à la date de la présente assemblée, étant précisé que le nombre d'actions qui pourront être attribuées annuellement aux dirigeants mandataires sociaux de la Société au titre de la présente autorisation ne pourra être supérieur à 0,03 % du capital de la Société à la date de la présente assemblée.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser, pour une durée de 38 mois à compter du jour de la présente assemblée, à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du Conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Fait à Paris La Défense et à Courbevoie, le 8 mars 2019

Les Commissaires aux Comptes

ERNST & YOUNG et Autres

Jean-Yves JEGOUREL
Alexandre RESTEN

MAZARS

Loïc WALLAERT

4.4: Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de diverses valeurs mobilières de la société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au conseil d'administration de la compétence de décider l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents à un Plan d'Epargne d'Entreprise de la Société et des entreprises française ou étrangères liées à la Société dans les conditions prévues aux articles L.225-180 du code de commerce et L. 3344-1 du code du travail, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal maximal de l'augmentation du capital susceptible de résulter de cette émission s'élèvera à 2 % du capital social au jour de la mise en œuvre de la présente délégation, étant précisé que ce montant s'imputera sur les plafonds visés aux 15^{ème} et 17^{ème} résolutions proposées à la présente Assemblée Générale.

Cette opération est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de vingt-six mois la compétence pour décider une émission et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération. La présente délégation ne pourra être utilisée qu'à compter du 30 juin 2019.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration.

Fait à Paris La Défense et à Courbevoie, le 8 mars 2019

Les Commissaires aux Comptes

ERNST & YOUNG et Autres
Jean-Yves JEGOUREL
Alexandre RESTEN

MAZARS
Loïc WALLAERT

4. Rapports spéciaux des commissaires aux comptes

4.5: Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservée à une catégorie de bénéficiaires

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée à (i) des salariés et mandataires sociaux des sociétés du Groupe Schneider Electric liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du code de commerce et de l'article L. 3344-1 du code du travail et ayant leur siège social hors de France ; (ii) ou/et des OPCVM ou autres entités, ayant ou non la personnalité morale, d'actionnariat salarié investis en titres de l'entreprise dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués des personnes mentionnées au (i) du présent paragraphe ; (iii) ou/et tout établissement bancaire ou filiale d'un tel établissement intervenant à la demande de la Société pour les besoins de la mise en place d'un plan d'actionnariat ou d'épargne au profit des personnes mentionnées au (i) du présent paragraphe, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal maximal de l'augmentation du capital susceptible de résulter de cette émission s'élève à 1 % du capital social au jour de la présente assemblée générale, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond de 2% prévu à la 22^{ème} résolution de la présente assemblée générale mais en revanche est autonome et distinct des plafonds visés aux 15^{ème} et 17^{ème} résolutions de la présente assemblée générale.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, le pouvoir de fixer les modalités de cette émission et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux titres de capital à émettre. La présente délégation ne pourra être utilisée qu'à compter du 1^{er} août 2019.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission proposée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du conseil d'administration.

Les conditions définitives de l'émission n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration .

Fait à Paris La Défense et à Courbevoie, le 8 mars 2019

Les Commissaires aux Comptes

ERNST & YOUNG et Autres
Jean-Yves JEGOUREL
Alexandre RESTEN

MAZARS
Loïc WALLAERT

4.6: Rapport des commissaires aux comptes sur la réduction du capital

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une durée de vingt-quatre mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital par période de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre Société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Fait à Paris La Défense et à Courbevoie, le 8 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG et Autres

Jean-Yves JEGOUREL

Alexandre RESTEN

MAZARS

Loïc WALLAERT

5. Projet des résolutions

5. Projet des résolutions

Partie ordinaire

PREMIÈRE RÉSOLUTION

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2018)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration sur les comptes sociaux de la Société et du rapport des commissaires aux comptes, approuve les comptes sociaux de l'exercice 2018 tels qu'ils lui sont présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports faisant apparaître un bénéfice de 4 457 993 619,34 euros.

DEUXIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2018)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration sur les comptes consolidés de la Société et du rapport des commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice 2018 tels qu'ils lui sont présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

TROISIÈME RÉSOLUTION

(Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, sur proposition du conseil d'administration :

- (i) après avoir constaté que le report à nouveau de l'exercice antérieur s'élève à 84 171 289,40 euros et qu'en conséquence le bénéfice distribuable s'élève à 4 542 164 908,74 euros ;
- (ii) décide la distribution aux 579 168 769 actions de quatre euros de nominal composant le capital au 31 décembre 2018 et portant jouissance au 1^{er} janvier 2019, de 2,35 euros par action et en conséquence fixe à 1 361 046 607,15 euros la somme à prélever sur le bénéfice distribuable pour procéder à cette distribution.

Bénéfice de l'exercice	4 457 993 619,34 €
Report à nouveau	84 171 289,40 €
Bénéfice distribuable de l'exercice	4 542 164 908,74 €
Montant de la distribution	1 361 046 607,15 €
Montant du report à nouveau après prélèvement de la distribution	3 181 118 301,59 €

Au plan fiscal, il est précisé que cette distribution de 2,35 euros par action est constitutive un revenu distribué faisant l'objet, au moment du versement, de prélèvements sociaux à hauteur de 17,2 %, calculés sur le montant brut, ainsi que d'un prélèvement forfaitaire non libératoire (PFNL) de 12,8 %, sous réserve de demande de dispense de ce prélèvement. Il sera soumis en 2020, sauf option expresse et irrévocable du contribuable pour le barème progressif de l'impôt sur le revenu, au prélèvement forfaitaire unique (PFU) de 12,8 %. Dans l'hypothèse d'une option par le contribuable pour le barème progressif de l'impôt sur le revenu, le montant sera intégré dans l'assiette de l'impôt sur le revenu à hauteur de 60 % de son montant, après l'application d'un abattement de 40 % (non plafonné), minoré du montant des frais et charges déductibles. Le PFNL pourra être imputé sur le montant de l'impôt sur le revenu dû en 2020 au titre des revenus perçus en 2019.

Les dividendes/coupons mis en paiement par Schneider Electric SE, au titre des trois exercices précédents ont été les suivants, en euros :

	2015	2016	2017
Dividende net versé par action en euros	2,00	2,04	2,20

QUATRIÈME RÉSOLUTION

(Information sur les conventions et engagements pris au cours des exercices antérieurs)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, prend acte des informations présentées dans le rapport des commissaires aux comptes relatif aux conventions et aux engagements pris au cours d'exercices antérieurs et approuvés par l'assemblée générale.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés, dus ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Jean-Pascal Tricoire)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés, dus ou attribués au Président-directeur général M. Jean-Pascal Tricoire, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-37 du même Code.

SIXIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés, dus ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Emmanuel Babeau)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés, dus ou attribués au Directeur général délégué M. Emmanuel Babeau, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-37 du même Code.

SEPTIÈME RÉOLUTION**(Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération et avantages de toute nature attribuables au Président-directeur général au titre de l'exercice 2019)**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables, en raison de son mandat, au Président-directeur général, tels que détaillés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-37 du même Code.

HUITIÈME RÉOLUTION**(Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération et avantages de toute nature attribuables au Directeur général délégué au titre de l'exercice 2019)**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables, en raison de son mandat, au Directeur général délégué, tels que détaillés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-37 du même Code.

NEUVIÈME RÉOLUTION**(Renouvellement du mandat d'un administrateur : M. Greg Spierkel)**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, renouvelle le mandat d'administrateur de M. Greg Spierkel pour une durée de quatre années qui viendra à expiration à l'issue de l'assemblée générale de 2023 qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

DIXIÈME RÉOLUTION**(Nomination d'un administrateur : Mme Carolina Dybeck Happe)**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, nomme Mme Carolina Dybeck Happe administrateur pour une durée de quatre années qui viendra à expiration à l'issue de l'assemblée générale de 2023 qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

ONZIÈME RÉOLUTION**(Nomination d'un administrateur : Mme Xuezheng Ma)**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, nomme Mme Xuezheng Ma administrateur pour une durée de quatre années qui viendra à expiration à l'issue de l'assemblée générale de 2023 qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

DOUZIÈME RÉOLUTION**(Nomination d'un administrateur : M. Lip-Bu Tan)**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, nomme Mr. Lip-Bu Tan administrateur pour une durée de quatre années qui viendra à expiration à l'issue de l'assemblée générale de 2023 qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

TREIZIÈME RÉOLUTION**(Détermination du montant des jetons de présence à allouer au conseil d'administration)**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, décide de fixer à 2 500 000 euros le montant annuel maximum des jetons de présence alloués au conseil d'administration.

5. Projet des résolutions

QUATORZIÈME RÉSOLUTION

(Autorisation donnée au conseil d'administration d'acheter des actions de la Société – prix maximum d'achat 90 euros par action)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, autorise le conseil d'administration, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce et du Règlement européen (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché (règlement relatif aux abus de marché), à acquérir ou faire acquérir des actions de la Société afin :

- de réduire le capital dans la limite légale maximale ;
- d'honorer les obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou aux mandataires sociaux de la Société ou d'une entreprise associée ;
- d'honorer les obligations liées à des titres de créance convertibles en actions de la Société ;
- de remettre des actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, dans la limite de 5 % du capital ;
- de procéder, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers, à l'animation du marché du titre de la Société ; ou
- de mettre en œuvre toute autre pratique de marché qui viendrait à être reconnue par la loi ou l'Autorité des marchés financiers.

Le nombre maximum d'actions pouvant être acquises, en exécution de la présente autorisation, est fixé à 10 % du nombre total des actions composant le capital social à la date de la présente assemblée générale (soit, à titre indicatif 57 916 876 actions sur la base du capital au 31 décembre 2018).

Le prix maximum d'achat est fixé à 90 euros par action sans pouvoir excéder le prix maximum fixé par la réglementation en vigueur. Toutefois, si tout ou partie des actions acquises dans ces conditions était utilisé pour consentir des options d'achat d'actions, en application des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, le prix de vente serait alors déterminé conformément aux dispositions légales relatives aux options d'achat d'actions.

En conséquence des limites ci-dessus, le montant total maximal des rachats ne pourra excéder 5 212 518 840 euros.

L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions pourront être effectués, en une ou plusieurs fois, par tous moyens, sur le marché, sur un système multilatéral de négociation (MTF), via un internalisateur systématique ou de gré à gré dans le respect de la réglementation en vigueur. Ces moyens incluent l'acquisition ou la cession de blocs négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré dans le respect de la réglementation en vigueur.

Ces opérations pourront être effectuées à tout moment, dans le respect de la réglementation en vigueur, à l'exclusion des périodes d'offre publique sur le capital de la Société.

Les actions acquises pourront être également annulées dans les conditions prévues aux articles L. 225-204 et L. 225-205 du Code de commerce et conformément à la vingt-quatrième résolution de la présente assemblée générale.

Le conseil d'administration pourra ajuster le(s) prix susmentionné(s) en cas d'incorporation de réserves ou de bénéfices donnant lieu soit à l'élévation de la valeur nominale des actions, soit à la création et à l'attribution gratuite de titres, en cas de division de la valeur nominale des titres ou du regroupement des actions, et plus généralement, en cas d'opération portant sur les capitaux propres, pour tenir compte des conséquences de ces opérations sur la valeur des actions, ce prix étant alors ajusté par un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital avant l'opération et ce nombre après l'opération.

Tous pouvoirs sont conférés au conseil d'administration avec faculté de délégation pour mettre en œuvre la présente résolution.

L'autorisation est valable pour une durée maximale de 18 mois à compter de la présente assemblée générale.

Partie extraordinaire

QUINZIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence consentie au conseil d'administration en vue d'augmenter dans la limite de 800 millions d'euros de nominal le capital social, soit à titre indicatif environ 34,53 % du capital au 31 décembre 2018, par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou d'une de ses filiales avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-132, L. 225-134, L. 228-91 à L. 228-93 du Code de commerce:

- délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider une ou plusieurs augmentations du capital par l'émission, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou à l'étranger, d'actions ordinaires de la Société et de toutes autres valeurs mobilières émises à titre onéreux ou gratuit donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires de la Société, ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, ces valeurs mobilières pouvant être également libellées en euros ou toutes autres monnaies ou unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que (i) la souscription des actions et des autres valeurs mobilières pourra être opérée, soit en espèces, soit par compensation de créances et (ii) les actions à émettre conféreront les mêmes droits que les actions anciennes sous réserve de leur date de jouissance ;
- décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme sur le fondement de la présente résolution, ne pourra être supérieur à huit cents (800) millions d'euros en nominal (soit à titre indicatif 34,53 % du capital au 31 décembre 2018) montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi et le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou d'actions gratuites ou de performance. Les augmentations de capital réalisées sur la base des seizième, dix-septième, dix-huitième et vingtième résolutions adoptées par la présente assemblée générale ainsi que celles réalisées, le cas échéant, sur la base de la seizième résolution de l'assemblée générale extraordinaire du 24 avril 2018 s'imputeront sur ce montant, compte non tenu des ajustements nécessaires pour préserver conformément à la loi et le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou d'actions gratuites ou de performance. Cette limite de huit cents (800) millions d'euros en nominal ne s'appliquera pas aux augmentations de capital réservées aux salariés ou mandataires sociaux en vertu des vingt-et-unième, vingt-deuxième et vingt-troisième de la présente assemblée générale ;
- décide que les valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société pourront notamment consister en des titres de créance ou être associés à l'émission de tels titres, en permettre l'émission comme titres intermédiaires ou encore revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non ;
- décide que les actionnaires ont proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription aux valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation ;
- décide que le conseil d'administration fixera les conditions et les limites dans lesquelles les actionnaires pourront exercer leur droit de souscrire à titre irréductible et pourra instituer au profit des actionnaires un droit préférentiel de souscription à titre réductible qui s'exercera proportionnellement à leur droit et dans la limite de leurs demandes ;
- décide que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le conseil d'administration pourra faire usage des facultés offertes par l'article L. 225-134 du Code de commerce et notamment placer tout ou partie des titres non souscrits dans le cadre d'offres au public ;
- prend acte que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières susceptibles d'être émises et donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
- décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions à émettre dans le cadre de la délégation susvisée sera au moins égale à la valeur nominale de l'action à la date d'émission desdites valeurs mobilières ;
- décide que le conseil d'administration ne pourra pas, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- décide que la présente délégation prive d'effet la dix-neuvième résolution de l'assemblée générale extraordinaire du 25 avril 2017 pour ses montants non utilisés par le conseil d'administration ;
- fixe à 26 mois à compter de la présente assemblée générale la durée de validité de la présente délégation.

5. Projet des résolutions

SEIZIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence consentie au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et conformément aux dispositions des articles L. 225-192-2 et L. 225-130 du Code de commerce :

- délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, sa compétence pour décider, selon les modalités et aux époques qu'il déterminera, une ou plusieurs augmentations du capital par l'incorporation successive ou simultanée au capital de réserves, bénéfices, primes ou autres dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'émission et d'attribution d'actions gratuites ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ou de l'emploi conjoint de ces deux procédés ;
- décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation s'imputera sur le plafond global d'augmentation de capital de huit cents (800) millions d'euros fixé par la quinzième résolution de la présente assemblée générale ;
- décide que les droits formant rompus ne seront ni négociables, ni cessibles et que les actions correspondantes seront vendues. Les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits au plus tard 30 jours après la date d'inscription à leur compte du nombre entier d'actions attribuées ;
- prend acte que le conseil d'administration a tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence ;
- décide que le conseil d'administration ne pourra pas, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- décide que la présente délégation prive d'effet la vingtième résolution de l'assemblée générale extraordinaire du 25 avril 2017 dans ses montants non utilisés par le conseil d'administration ;
- fixe à 26 mois à compter de la présente assemblée générale la durée de validité de la présente délégation.

DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence consentie au conseil d'administration en vue d'augmenter dans la limite de 230 millions d'euros de nominal le capital social, soit à titre indicatif 9,93 % du capital au 31 décembre 2018, par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou de l'une de ses filiales avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires par offre au public. La présente délégation pourra être utilisée pour rémunérer des apports de titres dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-135, L. 225-136, L. 225-148, L. 228-91 à L. 228-93 du Code de commerce :

- délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider par offre au public une ou plusieurs augmentations du capital par l'émission, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou à l'étranger, d'actions ordinaires de la Société ou de toutes valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires de la Société ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, ces valeurs mobilières pouvant être également libellées en euros ou toutes autres monnaies ou unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies ; étant précisé que (i) la souscription des actions et des autres valeurs mobilières pourra être opérée, soit en espèces, soit par compensation de créances, (ii) les actions nouvelles conféreront les mêmes droits que les actions anciennes sous réserve de leur date de jouissance ;
- décide que l'émission d'actions par la Société pourra résulter, conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce de l'exercice des droits attachés à des valeurs mobilières émises par des sociétés dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social et qui donneront accès par tous moyens à des actions ordinaires de la Société ;
- décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme, sur le fondement de la présente résolution, ne pourra être supérieur à deux cent trente (230) millions d'euros en nominal (soit à titre indicatif 9,93 % du capital au 31 décembre 2018), montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi, et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits de porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou d'actions gratuites ou de performance, étant précisé que le montant de deux cent trente (230) millions d'euros s'imputera sur le plafond global d'augmentation de capital de huit cents (800) millions d'euros fixé à la quinzième résolution adoptée par la présente assemblée générale ;
- décide que les valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société pourront notamment consister en des titres de créance ou être associés à l'émission de tels titres, en permettre l'émission comme titres intermédiaires, ou encore revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non ;
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux valeurs mobilières qui seront émises conformément à la législation, étant précisé qu'il sera institué au profit des actionnaires un droit de priorité irréductible et/ou réductible pour les souscrire en application des dispositions de l'article L. 225-135 du Code de commerce ;
- décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions à émettre, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription ou d'attribution d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égale au prix minimum prévu par les dispositions légales et/ou réglementaires applicables au jour de l'émission, soit actuellement à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant la fixation du prix d'émission, éventuellement, diminuée d'une décote maximale de 5 %, après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance ;
- prend acte que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
- décide que la présente délégation pourra être utilisée à l'effet de rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange initiée par la Société, dans les limites et dans les conditions prévues par l'article L. 225-148 du Code de commerce ;
- décide que le conseil d'administration ne pourra pas, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- décide que la présente délégation prive d'effet la vingt-et-unième résolution de l'assemblée générale extraordinaire du 25 avril 2017 dans ses montants non utilisés par le conseil d'administration ;
- fixe à 26 mois à compter de la présente assemblée générale la durée de validité de la présente délégation.

DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence consentie au conseil d'administration d'augmenter le montant d'une émission initiale, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, décidée en application des quinzième et dix-septième résolutions)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et statuant conformément à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce :

- délègue au conseil d'administration, sa compétence, pour une durée de 26 mois à compter de la présente assemblée générale, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à l'effet de décider pour chacune des émissions décidées en application des quinzième et dix-septième résolutions adoptées par la présente assemblée générale, que le nombre des actions ordinaires et des valeurs mobilières à émettre pourra être augmenté par le conseil d'administration dans les conditions légales et réglementaires et dans la limite des plafonds prévus respectivement par les quinzième et dix-septième résolutions adoptées par la présente assemblée générale ;
- décide que le conseil d'administration ne pourra pas, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- prend acte que le conseil d'administration a tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation ;
- décide que la présente délégation prive d'effet la vingt-deuxième résolution de l'assemblée générale extraordinaire du 25 avril 2017 dans ses montants non utilisés par le conseil d'administration.

DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de pouvoirs donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social, dans la limite de 9,93 % du capital social en vue de rémunérer des apports en nature)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément à l'article L. 225-147 du Code de commerce :

- délègue au conseil d'administration les pouvoirs nécessaires pour procéder sur le rapport du Commissaire aux apports, à une ou plusieurs augmentations de capital, dans la limite de 9,93 % du capital social, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 ne sont pas applicables ;
- décide que dans tous les cas, le montant des augmentations de capital effectuées en vertu de la présente résolution s'imputera sur le plafond d'augmentation de capital de deux cent trente (230) millions d'euros prévu par la dix-septième résolution de la présente assemblée générale ;
- décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation notamment à l'effet de :
 - arrêter toutes les modalités et conditions des opérations autorisées et notamment évaluer les apports ainsi que l'octroi, le cas échéant, d'avantages particuliers,
 - fixer le nombre de titres à émettre en rémunération des apports ainsi que la date de jouissance des titres à émettre,
 - procéder, le cas échéant, à toute imputation sur la ou les primes d'apports, et notamment celles de frais entraînés par la réalisation des émissions,
 - constater les augmentations de capital en résultant et modifier les statuts en conséquence,
 - prendre généralement toutes les dispositions utiles et conclure tous accords, procéder à toutes les formalités requises pour l'admission aux négociations des actions émises et procéder à toutes les formalités de publicité requises ;
- décide que le conseil d'administration ne pourra pas, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- décide que la présente délégation prive d'effet la vingt-troisième résolution de l'assemblée générale extraordinaire du 25 avril 2017 dans ses montants non utilisés par le conseil d'administration ;
- fixe à 26 mois à compter de la présente assemblée générale la durée de validité de la présente délégation.

5. Projet des résolutions

VINGTIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence consentie au conseil d'administration pour décider, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, d'augmenter le capital social, dans la limite de 115 millions d'euros de nominal -soit à titre indicatif 4,96 % du capital-, par l'émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou de l'une de ses filiales, dont le prix d'émission sera fixé par le conseil d'administration selon les modalités déterminées par l'assemblée générale)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce, notamment ses articles L. 225-129, à L. 225-129-6, L. 225-135, L. 225-136, L. 228-91 à L. 228-93, et au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier :

- délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou à l'étranger, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité de comptes fixée par référence à plusieurs monnaies, l'augmentation du capital par l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières, régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires de la Société ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ; étant précisé que (a) la souscription des actions et des autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances et (b) les actions nouvelles conféreront les mêmes droits que les actions anciennes sous réserve de leur date de jouissance ;
- décide que le montant total des augmentations du capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme sur le fondement de la présente résolution, ne pourra être supérieur à cent quinze (115) millions d'euros de nominal (soit à titre indicatif 4,96 % du capital au 31 décembre 2018), montant auquel s'ajoutera le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits de porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou d'actions gratuites ou de performance, étant précisé que le montant de cent quinze (115) millions d'euros s'imputera sur le plafond d'augmentation de capital de deux cent trente (230) millions d'euros prévu par la dix-septième résolution et sur le plafond global d'augmentation de capital de huit cents (800) millions d'euros prévu par la quinzième résolution de la présente assemblée générale ;
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution ;
- prend acte que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
- autorise, conformément à l'article L. 225-136 du Code de commerce, le conseil d'administration, à déroger aux conditions de fixation de prix prévues par les lois et règlements en vigueur au moment de l'utilisation de la présente résolution et à librement fixer le prix d'émission des actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital, étant toutefois précisé que le prix d'émission devra être au moins égal au choix du conseil d'administration :
 - (i) à la moyenne pondérée des cours de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris de l'action sur une période maximale de six mois précédant la date de fixation du prix d'émission, ou
 - (ii) au cours moyen pondéré par les volumes sur le marché réglementé d'Euronext Paris du jour de bourse précédant la fixation du prix d'émission, éventuellement diminué, dans les deux cas, d'une décote maximale de 5 % ;
- décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières, le conseil d'administration pourra limiter l'émission au montant des souscriptions dans les conditions prévues par la loi en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation ;
- décide que le conseil d'administration ne pourra pas, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- décide que la présente délégation prive d'effet la vingt-quatrième résolution de l'assemblée générale extraordinaire du 25 avril 2017 dans ses montants non utilisés par le conseil d'administration ;
- fixe à 26 mois à compter de la présente assemblée générale la durée de validité de la présente délégation.

VINGT-ET-UNIÈME RÉSOLUTION

(Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions (sur la base d'actions existantes ou à émettre) soumises, le cas échéant, à conditions de performance, aux mandataires sociaux et aux salariés de la société et des sociétés qui lui sont liées, dans la limite de 2 % du capital social emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

- autorise le conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, au profit des membres du personnel ou de certaines catégories d'entre eux qu'il déterminera parmi les salariés de la société ou de sociétés liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ainsi qu'aux mandataires sociaux qui répondent aux conditions fixées par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société ;
- décide que le conseil d'administration déterminera l'identité des bénéficiaires des attributions, le nombre d'actions attribué à chacun d'entre eux, ainsi que les conditions et les critères de performance auxquels seront, le cas échéant, assujettie tout ou partie des actions attribuées dans le cadre des plans annuels d'intéressement long terme, étant précisé i) que 100 % des actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société et aux membres du Comité Exécutif de Schneider Electric dans le cadre des plans annuels d'intéressement long terme seront soumises à l'atteinte de plusieurs conditions de performance et que 70 % des actions attribuées aux autres bénéficiaires, dans ce cadre, seront soumises à l'atteinte de plusieurs conditions de performance, et ii) que les conditions de performance seront appréciées sur une période de trois ans au minimum ;
- décide que le nombre total d'actions attribuées ne pourra pas représenter plus de 2 % du capital de la Société à la date de la présente assemblée générale ;
- décide que les actions attribuées annuellement aux dirigeants mandataires sociaux de la Société en vertu de cette autorisation ne pourront pas représenter un pourcentage supérieur à 0,03 % du capital de la Société à la date de la présente assemblée générale ;
- décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires sera définitive, sous réserve des conditions et de l'atteinte des critères de performance fixés, le cas échéant, par le conseil d'administration, au terme d'une période d'acquisition fixée par le conseil d'administration. Le conseil d'administration aura la faculté de fixer, dans le respect des dispositions de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, la durée des périodes d'acquisition et de conservation des actions et de prévoir ainsi pour tout ou partie des actions une période d'acquisition et ou de conservation de trois ans au minimum étant entendu que la période d'acquisition des actions attribuées dans le cadre des plans d'intéressement long terme ne pourra être inférieure à 3 ans. ;
- décide par dérogation aux dispositions de l'alinéa ci-dessus que l'attribution définitive des actions et la faculté de les céder librement seront néanmoins acquises à un bénéficiaire si ce dernier venait à être frappé par l'un des cas d'invalidité visés par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce ;
- autorise le conseil d'administration à procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions liés aux éventuelles opérations sur le capital de la Société de manière à préserver les droits des bénéficiaires ;
- prend acte que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des actions gratuites, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre attribuées gratuitement. L'augmentation de capital correspondante sera définitivement réalisée du seul fait de l'attribution définitive des actions aux bénéficiaires ;
- fixe à 38 mois, à compter de ce jour, la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, pour ses montants non utilisés par le conseil d'administration, l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 25 avril 2016 dans sa dix-neuvième résolution.

L'assemblée générale donne tous pouvoirs au conseil d'administration avec faculté de délégation dans les limites légales, pour mettre en œuvre la présente autorisation, effectuer tous actes, formalités et déclarations, procéder, le cas échéant, aux ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital de la Société, constater l'augmentation ou les augmentations de capital réalisées en exécution de la présente autorisation, modifier les statuts en conséquence et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

L'assemblée générale prend acte que le conseil d'administration fixe les conditions de conservation applicables aux actions attribuées aux mandataires sociaux éligibles conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-1 II du Code de commerce.

Le conseil d'administration informera chaque année l'assemblée générale ordinaire des opérations réalisées dans le cadre de la présente autorisation.

5. Projet des résolutions

VINGT-DEUXIÈME RÉSOLUTION (Délégation de compétence consentie au conseil d'administration en vue de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents au Plan d'Épargne d'Entreprise dans la limite de 2 % du capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, dans le cadre des dispositions des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail et des articles L. 225-129-2, L. 225-129-6, L. 225-138-1 et L. 228-92 et suivants du Code de commerce et conformément aux dispositions de ce même code :

- délègue au conseil d'administration avec faculté de subdélégation, pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée générale, sa compétence pour décider de l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, sur ses seules décisions, par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, réservée aux adhérents à un Plan d'Épargne d'Entreprise de la Société et des entreprises françaises ou étrangères liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, à concurrence d'un montant nominal maximal de 2 % du capital au jour de la mise en œuvre de la présente délégation, l'émission de titres pouvant être réalisée par versement en numéraire ou par l'incorporation au capital de réserves, bénéfices ou primes en cas d'attribution gratuite d'actions ou autres titres donnant accès au capital au titre de la décote et/ou de l'abondement, étant précisé (i) que ce plafond s'imputera sur les plafonds visés aux quinzième et dix-septième résolutions de la présente assemblée générale et (ii) que la présente délégation ne pourra être utilisée qu'à compter du 30 juin 2019 ;
- décide de fixer la décote maximale offerte dans le cadre du Plan d'Épargne d'Entreprise à 20 % (ou 30 % si la loi le permet) d'une moyenne des cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du conseil d'administration ou de son délégué fixant la date d'ouverture des souscriptions. Toutefois, l'assemblée générale autorise expressément le conseil d'administration à réduire la décote susmentionnée, dans les limites légales et réglementaires, ou à ne pas en consentir, notamment pour tenir compte de la réglementation applicable dans les pays où l'offre sera mise en œuvre ;
- autorise le conseil d'administration à procéder à l'attribution gratuite d'actions ordinaires ou d'autres valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions ordinaires de la Société en substitution de tout ou partie de la décote et/ou, le cas échéant, de l'abondement, étant entendu que l'avantage total résultant de cette attribution au titre de la décote et/ou de l'abondement ne pourra pas excéder les limites légales ou réglementaires ;
- décide que les caractéristiques des autres valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société seront arrêtées par le conseil d'administration dans les conditions fixées par la réglementation ;
- décide de supprimer, en faveur des adhérents à un Plan d'Épargne Entreprise, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre dans le cadre de la présente résolution ;
- prend acte que la présente délégation emporte de plein droit renonciation au droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution pourront donner droit ;
- décide que la présente délégation privera d'effet à compter du 30 juin 2019 l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 24 avril 2018 dans sa seizième résolution pour ses montants non utilisés par le conseil d'administration ;
- l'assemblée générale prend acte que le conseil d'administration a tous pouvoirs avec faculté de subdélégation aux fins de procéder aux opérations visées dans la présente résolution et de réaliser et constater les augmentations de capital en résultant.

VINGT-TROISIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de pouvoir donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder aux augmentations de capital réservées à une catégorie de bénéficiaires : en faveur des salariés de sociétés étrangères du Groupe, soit directement, soit via des entités agissant pour leur compte ou des entités intervenant afin d'offrir aux salariés des sociétés étrangères du Groupe des avantages comparables à ceux offerts aux adhérents au Plan d'Épargne d'Entreprise dans la limite de 1 % du capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, ayant pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129-1, L. 225-138 et L. 228-92 et suivants du Code de commerce :

- délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, les pouvoirs nécessaires à l'effet d'augmenter, en une ou plusieurs fois, aux époques qu'il fixera et dans les proportions qu'il appréciera, le capital social dans la limite d'un montant maximal de 1 % du capital à la date de la présente assemblée générale, par l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, conférant les mêmes droits que les actions anciennes, une telle émission sera réservée aux personnes répondant aux caractéristiques de la catégorie définie ci-dessous, étant précisé (i) que le plafond de 1 % du capital fixé ci-dessus s'imputera sur le plafond de 2 % prévu à la vingt-deuxième résolution de la présente assemblée générale, mais en revanche est autonome et distinct des plafonds visés aux quinzième et dix-septième résolutions de la présente assemblée générale, (ii) que la présente autorisation ne pourra être utilisée qu'à compter du 1^{er} août 2019 ;
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou aux autres valeurs mobilières donnant accès au capital en application de la présente résolution et de réserver le droit de les souscrire à l'une et/ou l'autre catégorie de bénéficiaires répondant aux caractéristiques suivantes : (i) des salariés et mandataires sociaux des sociétés du Groupe Schneider Electric liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail et ayant leur siège social hors de France ; (ii) ou/et des OPCVM ou autres entités, ayant ou non la personnalité morale, d'actionnariat salarié investis en titres de l'entreprise dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués des personnes mentionnées au (i) du présent paragraphe ; (iii) ou/et tout établissement bancaire ou filiale d'un tel établissement intervenant à la demande de la Société pour les besoins de la mise en place d'un plan d'actionnariat ou d'épargne au profit des personnes mentionnées au (i) du présent paragraphe dans la mesure où le recours à la souscription de la personne autorisée conformément à la présente résolution permettrait aux salariés de filiales localisées à l'étranger de bénéficier de formules d'actionnariat ou d'épargne salariés équivalentes en termes d'avantage économique à celles dont bénéficieraient les autres salariés du Groupe ;
- prend acte que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
- décide que la somme revenant ou devant revenir à la Société pour chacune des actions émises ou à émettre en application de la présente résolution sera fixée par le conseil d'administration sur la base du cours de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris ; les conditions d'émission seront déterminées, au choix du conseil d'administration sur la base soit (i) du premier ou dernier cours coté de l'action de la Société lors de la séance de bourse du jour de la décision du conseil d'administration ou de son délégué fixant les conditions d'émission, soit (ii) d'une moyenne des cours cotés de l'action de la Société lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du conseil d'administration ou de son délégué fixant les conditions d'émission au titre de la présente résolution ou fixant le prix d'émission au titre de la vingt-deuxième résolution de la présente assemblée générale ; le conseil d'administration pourra fixer les conditions d'émission par application d'une décote maximale de 20 % (ou 30 % en cas d'évolution légale le permettant dans le cadre de la vingt-deuxième résolution de la présente assemblée générale) sur le cours de bourse de l'action de la Société déterminé selon l'une des deux modalités décrites aux points (i) et (ii) du présent paragraphe ; le pourcentage d'une telle décote appliquée sur le cours de l'action de la Société sera déterminé par le conseil d'administration en considération, notamment, des dispositions légales, réglementaires et fiscales du droit étranger applicable, le cas échéant, aux personnes bénéficiaires de l'émission ;
- décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs, dans les conditions prévues par la loi et dans les limites fixées ci-dessus, pour mettre en oeuvre la présente délégation et arrêter la liste des bénéficiaires au sein des catégories fixées par la présente résolution et le nombre de titres à offrir à chacun d'eux, étant entendu que le conseil d'administration pourra décider que l'augmentation de capital sera réalisée à hauteur des montants souscrits sous réserve qu'au minimum 75 % des actions ou autres valeurs mobilières donnant accès au capital offertes aient été souscrites, ainsi que notamment :
 - fixer les caractéristiques des titres à émettre, arrêter les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des actions et des valeurs mobilières, de période d'indisponibilité et de déblocage anticipé, dans les limites légales ou réglementaires en vigueur,
 - constater l'augmentation de capital, procéder à l'émission des actions et autres titres donnant accès au capital, modifier corrélativement les statuts, et
 - d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, et plus généralement faire tout ce qui sera nécessaire ;
- décide que la présente délégation privera d'effet à compter du 1^{er} août 2019 l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 24 avril 2018 dans sa dix-septième résolution pour ses montants non utilisés par le conseil d'administration.

La délégation conférée par la présente résolution est valable pour une durée de 18 mois à compter de la présente assemblée générale.

5. Projet des résolutions

VINGT-QUATRIÈME RÉSOLUTION (Autorisation donnée au conseil d'administration pour annuler, le cas échéant, les actions de la Société achetées dans les conditions fixées par l'assemblée générale, jusqu'à un maximum de 10 % du capital social)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, autorise le conseil d'administration, conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce, à annuler les actions propres de la Société acquises en vertu des autorisations données par l'assemblée générale, conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce, selon les modalités suivantes :

- le conseil d'administration, est autorisé à annuler sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, tout ou partie des actions acquises en vertu des autorisations de rachat des actions propres de la Société dans la limite de 10 % du capital sur une période de 24 mois à compter de la présente assemblée générale, et à procéder à due concurrence aux réductions de capital social ;
- la différence entre le prix d'achat des actions annulées et leur valeur nominale sera imputée sur les primes d'émission et, le cas échéant, sur la réserve légale à concurrence de 10 % du capital annulé ;
- le conseil d'administration disposera des pouvoirs nécessaires, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour fixer les conditions de cette ou de ces annulations, pour accomplir tous actes, formalités, déclarations en vue d'annuler les actions et de rendre définitives les réductions de capital et pour modifier les statuts en conséquence.

La présente autorisation est valable pour une période de 24 mois à compter de la présente assemblée générale.

Partie ordinaire

VINGT-CINQUIÈME RÉSOLUTION (Pouvoirs pour les formalités)

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'extraits du procès-verbal constatant les présentes résolutions en vue de l'accomplissement de toutes formalités légales ou administratives.

Responsables du Document de Référence

Attestation

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de Référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste qu'à ma connaissance les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le Rapport de Gestion contenu dans le présent document présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Fait, le 15 mars 2019

Le Président Directeur général de Schneider Electric SE

Jean-Pascal Tricoire

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de Référence :

- les comptes consolidés et les rapports d'audit correspondants figurant en partie 5 du Document de Référence de l'exercice clos le 31 décembre 2016 enregistré auprès de l'AMF en date du 17 mars 2017 sous le n° D17-0177 ;
- les comptes consolidés et les rapports d'audit correspondants figurant en partie 5 du Document de Référence de l'exercice clos le 31 décembre 2017 enregistré auprès de l'AMF en date du 16 mars 2018 sous le n° D18-0138 ;
- les informations financières annuelles et les rapports d'audit correspondants figurant en partie 6 du Document de Référence de l'exercice clos au 31 décembre 2016 enregistré auprès de l'AMF en date du 17 mars 2017 sous le n° D17-0177 ;
- les informations financières annuelles et les rapports d'audit correspondants figurant en partie 6 du Document de Référence de l'exercice clos au 31 décembre 2017 enregistré auprès de l'AMF en date du 16 mars 2018 sous le n° D18-0138 ;
- le Rapport de Gestion figurant en partie 4 du Document de Référence de l'exercice clos au 31 décembre 2016 enregistré auprès de l'AMF en date du 17 mars 2017 sous le n° D17-0177 ;
- le Rapport de Gestion figurant en partie 4 du Document de Référence de l'exercice clos au 31 décembre 2017 enregistré auprès de l'AMF en date du 16 mars 2018 sous le n° D18-0138 ;
- les parties non incluses de ce document sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par un autre endroit du Document de Référence.

Responsables du contrôle des comptes

	Date de nomination	Date d'expiration du mandat
Commissaires aux comptes titulaires		
Ernst & Young et Autres – Tour First – 1, place des Saisons – 92037 Paris-La Défense Cedex représenté par M. Jean-Yves Jégourel et M. Alexandre Resten	1992	2022
Mazars – Tour Exaltis – 61, rue Henri-Regnault – 92400 Courbevoie représenté par M. Loïc Wallaert	2004	2022
Commissaires aux comptes suppléants		
Auditex	2010	2022
Thierry Blanchetier	2010	2022

Les sociétés Ernst & Young et Autres et Mazars sont membres de la Compagnie Régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

Table de concordance du Document de Référence

Afin de faciliter la lecture du Rapport Annuel, déposé comme Document de Référence, la table suivante permet d'identifier les principales informations requises par le règlement n° 809/2004 de la Commission européenne.

Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004

1.	Personnes responsables	425
2.	Contrôleurs légaux des comptes	426
3.	Informations financières sélectionnées	10-11
4.	Facteurs de risques	60-80, 89-93
5.	Informations concernant l'émetteur	
5.1.	Histoire et évolution de la société	36-37-356
5.2.	Investissements	
5.2.1.	Réalisés	37, 200, 203, 236-237, 278, 292-293, 296-299, 300-301
5.2.2.	En cours	37, 200, 203, 236-237, 278, 292-293, 296-299, 300-301
5.2.3.	Programmés	37, 200, 203, 236-237, 278, 292-293, 296-299, 300-301
6.	Aperçu des activités	
6.1.	Principales activités	6-7, 30-35
6.2.	Principaux marchés	6, 24-29, 198-199
6.3.	Événements exceptionnels	4-5, 8-9
6.4.	Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets, licences ou contrats	62, 76
6.5.	Position concurrentielle	7, 30-31
7.	Organigramme	
7.1.	Description sommaire du Groupe	44-48
7.2.	Liste des filiales importantes	321-327
8.	Propriétés immobilières, usines et équipements	
8.1.	Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	298-299
8.2.	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	66-67
9.	Examen de la situation financière et du résultat	
9.1.	Situation financière	200-205
9.2.	Résultat d'exploitation	203, 276, 293-295
10.	Trésorerie et capitaux	
10.1.	Capitaux de l'émetteur	359-361
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie	203, 278, 311, 313
10.3.	Conditions d'emprunt et structure financière	312-315, 342-343
10.4.	Restrictions à l'utilisation des capitaux	70-73
10.5.	Sources de financement attendues	70-73
11.	Recherche et développement, brevets et licences	5, 38-43
12.	Information sur les tendances	
12.1.	Principales tendances depuis la clôture de l'exercice	N/A
12.2.	Tendances identifiées pour l'exercice en cours	205
13.	Prévisions ou estimations du bénéfice	
13.1.	Principales hypothèses	N/A
13.2.	Rapport des commissaires aux comptes	N/A
14.	Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale	
14.1.	Informations concernant les membres des organes d'administration et de direction	15, 208-221
14.2.	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction	242
15.	Rémunération et avantages	
15.1.	Rémunération versée	244-271
15.2.	Sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	308-310, 318

Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004

16.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
16.1.	Date d'expiration des mandats actuels	209-217
16.2.	Contrats de service liant les membres des organes d'administration à l'émetteur ou à l'une de ses filiales	242
16.3.	Informations sur le comité d'audit et le comité de rémunération	230-234
16.4.	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	208
17.	Salariés	
17.1.	Nombre de salariés	1, 12, 188, 318
17.2.	Participations et stock-options	364-374
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés au capital de l'émetteur	159, 363
18.	Principaux actionnaires	
18.1.	Principaux actionnaires	362
18.2.	Répartition des droits de vote	362
18.3.	Actionnariat de contrôle	362
18.4.	Accord sur l'évolution de l'actionnariat	159, 245-246, 307, 360-365
19.	Opérations avec des apparentés	218, 245-246, 258, 265, 272, 381, 385, 388, 406-408
20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1.	Informations financières historiques	352
20.2.	Informations financières pro forma	N/A
20.3.	États financiers	276-281, 334-336
20.4.	Vérification des informations financières historiques annuelles	328-331, 346-348
20.5.	Date des dernières informations financières	282
20.6.	Informations financières intermédiaires et autres	N/A
20.7.	Politique de distribution des dividendes	304
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	77-78, 345
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	N/A
21.	Informations complémentaires	
21.1.	Capital social	
21.1.1.	Capital souscrit	303-304, 341, 359
21.1.2.	Autres actions	359
21.1.3.	Actions autodétenues	307, 338-339, 349, 361-362
21.1.4.	Valeurs mobilières	334, 339, 349
21.1.5.	Conditions d'acquisition	N/A
21.1.6.	Options ou accords	364-374
21.1.7.	Historique du capital	361
21.2.	Acte constitutif et statuts	
21.2.1.	Objet social	356
21.2.2.	Règlement des organes de gestion et de contrôle	222-226
21.2.3.	Droits et privilèges des actions	357-358
21.2.4.	Modifications des droits des actionnaires	357-358
21.2.5.	Assemblées générales	357
21.2.6.	Éléments de changement de contrôle	362
21.2.7.	Seuils de participation	362
21.2.8.	Conditions imposées par l'acte constitutif et les statuts, une charte ou un règlement, régissant les modifications du capital, lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	N/A
22.	Contrats importants	201
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	182-183
24.	Documents accessibles au public	356
25.	Informations sur les participations	350-351

Table de concordance du Rapport Financier Annuel

Le présent Document de Référence comprend tous les éléments du Rapport Financier tels que mentionnés aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'AMF.

Informations	Pages
Comptes consolidés du Groupe	274-327
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	328-331
Comptes annuels de la société	
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	346-348
Rapport de Gestion	196-205
Attestation du responsable du Rapport Financier Annuel	425

Table de concordance du Rapport de Gestion

Le présent Document de Référence comprend tous les éléments du Rapport de Gestion tels qu'exigés aux termes des articles L. 225-100 et suivants, L. 232-1, I et II et R. 225-102 et suivants du Code de commerce.

Informations	Pages
Situation et activité de la société au cours de l'exercice écoulé	198-204
Évolution prévisible de la situation de la société et perspectives	205
EVENEMENTS IMPORTANTS SURVENUS ENTRE LA DATE DE CLÔTURE DE L'EXERCICE ET LA DATE A LAQUELLE LE PRESENT DOCUMENT A ETE ETABLI	319, 345
Activités en matière de recherche et de développement	38-43
Liste des succursales existantes	N/A
Activité des filiales de la société	45, 50, 350-351
Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège en France	N/A
Montant des dividendes distribués au cours des 3 derniers exercices	381
Modifications apportées au mode de présentation des comptes annuels	283, 337
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles	77-78, 319, 345
Information sur les délais de paiement des dettes fournisseurs	343
Information sur l'organe exerçant la Direction Générale de la société	15, 241-242
Résultats	200-203
Progrès réalisés ou difficultés rencontrées	42-43
Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats, de la situation financière de la société (notamment de sa situation d'endettement) et des indicateurs de performance de nature non financière (notamment environnement, personnel)	184-195, 200-203
Description des principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée	60-80, 89-93
Indications sur l'utilisation des instruments financiers par la société, lorsque cela est pertinent pour l'évaluation de son actif, de son passif, de sa situation financière et de ses pertes et profits	314-317
Exposition de la société aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	70-73
Informations sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêt, de taux de change ou cours de Bourse	70-73
Informations sur la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité	84-88, 89-195
Renseignements relatifs à la répartition du capital social	362
Autocontrôle : identité des sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-7 et part du capital détenu par ces sociétés	361-362
Compte rendu de l'état de la participation des salariés (et éventuellement des dirigeants), des opérations réalisées au titre des options d'achat ou de souscription d'actions réservées au personnel salarié et aux dirigeants, des opérations réalisées au titre de l'attribution d'actions gratuites au personnel salarié et aux dirigeants	363-374
Obligations de conservation des actions issues de plans d'options et plans d'attribution gratuite d'actions applicables aux membres de l'organe de Direction	364-374
Information sur le nombre minimal d'actions détenues par les mandataires sociaux pendant la durée de leur mandat	210-217, 224
Opérations réalisées par les dirigeants et mandataires sociaux sur le titre de la société au cours de l'exercice (article 621-18-2 du Code monétaire et financier)	271
Tableau et rapport sur les délégations en matière d'augmentation de capital	273, 360, 391-395
Rémunérations et avantages de toute nature de chacun des mandataires sociaux	244-271
Liste des mandats ou fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux	210-217, 241
Tableau des résultats de la société au cours des 5 derniers exercices	352
Indications prévues à l'article L. 225-211 du Code de commerce en cas d'opérations effectuées par la société sur ses propres actions	361, 391
Informations prévues à l'article L. 225-37-5 du Code de commerce susceptibles d'avoir une incidence en matière d'offre publique	273

Agenda Financier

Calendrier des principaux événements

25 avril 2019 Assemblée Générale des Actionnaires (Paris)
3 mai 2019 Paiement du dividende

Calendrier des communiqués financiers

14 février 2019 Résultats annuels 2018
18 avril 2019 Chiffre d'affaires du 1er trimestre 2019
25 juillet 2019 Résultats semestriels 2019
24 octobre 2019 Chiffre d'affaires du 3e trimestre 2019



Internet

www.schneider-electric.com



YouTube

SchneiderCorporate
(<https://www.youtube.com/user/SchneiderCorporate>)



Twitter

@SchneiderElec
(<https://twitter.com/SchneiderElec>)



Instagram

SchneiderElectric
(<https://www.instagram.com/schneiderelectric>)



LinkedIn

[linkedin.com/company/schneider-electric](https://www.linkedin.com/company/schneider-electric)
(<https://www.linkedin.com/company/schneider-electric>)



Facebook

SchneiderElectric
(<https://www.facebook.com/SchneiderElectric>)



Schneider Electric TV

tv.schneider-electric.com
(<http://tv.schneider-electric.com/site/schneidertv/index.cfm>)

Communication Financière

Amit Bhalla

Tél. : +44(0)20 7592 8216

Contact Presse

Véronique Roquet MONTEGON

Tél. : +33(0)1 41 29 70 76

Fax : +33(0)1 41 29 88 14

www.schneider-electric.com



RECYCLED

Paper made from
recycled material

FSC® C008886

Designed and produced by **emperor** 
Visit us at emperor.works

Life Is On



Schneider Electric SE

Siège social :
35, rue Joseph Monier - CS 30323
F-92506 Reuil-Malmaison Cedex (France)
Tél. : +33 (0) 1 41 29 70 00
Fax : +33 (0) 1 41 29 71 00
www.schneider-electric.com

998-00000000

Société Européenne
à Conseil d'administration
au capital de 2 316 675 076 euros
542 048 574 R.C.S. Nanterre
Siret : 542 048 574 01 091