



BMO  Global Asset Management

Part of



  
Engagement Pool International



# Rapport sur les progrès de l'Investor Initiative for Responsible Care

## Synthèse :

- Depuis le lancement l'an dernier de l'Investor Initiative for Responsible Care avec la publication d'une déclaration formalisant nos attentes communes vis-à-vis des opérateurs de maisons de retraite, l'initiative est montée en puissance dans un contexte rendant encore plus visibles l'importance et l'urgence de répondre aux problématiques structurelles du secteur.
- Nous avons pu constater l'importance et la pertinence de l'action collective dans ce domaine, en coopérant entre investisseurs et avec d'autres parties prenantes (syndicats, organismes supranationaux (OCDE), universités et associations de défense des droits des personnes âgées ou des familles).
- Nous sommes ravis de compter désormais 133 investisseurs signataires de l'Investor Initiative for Responsible Care à nos côtés, représentant plus de 3800 milliards de dollars d'actifs sous gestion.
- Nous avons créé des groupes d'investisseurs pour coordonner les dialogues avec sept opérateurs de maisons de retraite l'an dernier. Cette année, nous avons également lancé des démarches d'engagement collaboratif avec des sociétés immobilières détenant des actifs significatifs dans le secteur du soin.
- Pour entretenir et étayer ce dialogue, nous avons défini une série d'indicateurs et de questions clés.
- Les signataires de l'initiative ont été particulièrement actifs en France ; ils ont également porté individuellement des actions au Canada dans le cadre des Assemblées Générales, notamment à travers le dépôt de résolutions d'actionnaires.
- Pour les mois à venir, nos priorités seront de poursuivre nos dialogues avec les entreprises afin de commencer à observer et évaluer les progrès réalisés par rapport à nos objectifs. La première étape, essentielle, reste d'obtenir plus de transparence de la part des entreprises à travers la publication d'indicateurs quantitatifs comparables. Nous souhaitons également apporter notre soutien aux initiatives des régulateurs et des décideurs politiques visant à élever les standards sociaux du secteur.

## Lettre aux signataires

### Juin 2022

Chers signataires,

En tant que signataires fondateurs de la Déclaration d'Investisseurs pour le secteur des maisons de retraite (BMO Global Asset Management, part of Columbia Threadneedle Investments, Ethos Foundation, PIRC et Sycomore Asset Management), aux côtés d'UNI Global Union, coordinateur de l'initiative, nous avons le plaisir de vous présenter un premier point d'étape, un an après le lancement de [l'Investor Initiative for Responsible Care](#).

Au cours des douze derniers mois, l'importance et l'urgence de trouver des solutions aux défis de long terme auxquels les opérateurs de maisons de retraite sont confrontés ont encore gagné en visibilité.

Revenons sur les origines et l'objet de cette initiative afin de mieux appréhender ce nouveau moment clé pour l'avenir du secteur. L'initiative est née d'une volonté de contribuer à élever les standards sociaux dans le secteur des maisons de retraite, au cœur de la pandémie de Covid 19 qui a mis en lumière les nombreuses fragilités déjà connues de nos systèmes de soins pour les personnes âgées dépendantes, partout dans le monde. Nous sommes convaincus que l'amélioration des conditions de travail dans le secteur permet de renforcer la qualité des soins et, à terme, d'assurer la pérennité financière des établissements.

Par conséquent, les attentes communes que nous avons formulées se sont portées en priorité sur les niveaux d'effectifs, la santé et la sécurité, les salaires et les contrats, la liberté d'association et le droit à la négociation collective, ainsi que la qualité des soins. En tant qu'investisseurs, nous avons articulé notre action autour de deux constats : les résidents et le personnel des maisons de retraite sont exposés à des risques spécifiques en matière de droits humains, et il relève de la responsabilité des investisseurs de les prendre en compte ; ces risques, s'ils ne sont pas reconnus et gérés, augmentent les risques opérationnels, réputationnels et juridiques des entreprises dans lesquelles nous investissons.

Notre initiative se distingue tout particulièrement par la diversité des parties prenantes impliquées dans la collaboration, un facteur essentiel pour gérer ces enjeux complexes de manière à la fois efficiente et efficace. C'est pour cette raison que nous encourageons activement d'autres investisseurs à nous rejoindre, ou à porter nos attentes collectives dans leur dialogue individuel avec les entreprises.

De même, la collaboration avec un groupe élargi composé de parties prenantes clés, parmi lesquelles des syndicats, des organisations supranationales (OCDE), des universités ou encore des associations de défense des droits des personnes âgées ou des familles, qui nous font bénéficier de leur expertise ou de leur connaissance des entreprises et de leurs pratiques, est un élément fondamental de notre modèle.

Un peu plus d'un an après le lancement de notre initiative, il reste clair que les changements profonds que nous souhaitons accompagner dans le secteur seront longs à mettre en place et nécessitent un engagement sur le long terme. La crise qui a frappé le secteur des maisons de retraite en France en début d'année a clairement mis en évidence l'importance du travail que nous menons ensemble à travers cette approche multi parties prenantes.

### **Les progrès à ce jour : des démarches d'engagement constructives avec les principaux acteurs du secteur des maisons de retraite.**

Nous sommes ravis de partager avec vous le travail accompli durant la première année d'existence de notre initiative et qui a permis d'en poser les fondations. L'Investor Initiative for Responsible Care compte désormais 133 investisseurs signataires, représentant plus de 3800 milliards de dollars d'encours sous gestion à travers le monde, basés en Europe, en Amérique du Nord et en Australie. 70% des signataires sont des fonds de pension, ce qui témoigne de l'importance accordée à ces problématiques par les investisseurs institutionnels.

Pour agir sur la base de notre déclaration, notre priorité a été de créer des groupes d'engagement collaboratif dédiés pour chaque entreprise du secteur pour laquelle les signataires avaient un intérêt commun à travers leurs investissements. Les opérateurs de maisons de retraite pour lesquels des groupes d'engagement ont ainsi été créés sont Chartwell, Fresenius, Humana, Korian, LNA Santé, Orpea et Sienna Senior Living.

Pour permettre une démarche d'engagement efficace, nous avons travaillé de concert, faisant également appel à des associations de défense des personnes âgées et à des organisations syndicales, pour développer une série d'indicateurs et de questions clés.

Ces éléments ont été définis pour évaluer les progrès réalisés par les entreprises par rapport à nos attentes et identifier les priorités. Nous avons également examiné et évalué la communication des entreprises dans les domaines couverts par notre déclaration d'investisseurs, afin de repérer les meilleures pratiques et les éventuelles lacunes quant aux informations publiées. Il est clair que le niveau de transparence doit être amélioré dans toutes les zones géographiques. La publication de données comparables, robustes et pertinentes permettra d'entretenir un dialogue plus substantiel, basé sur une compréhension plus fine des problèmes rencontrés et générant des demandes plus ciblées. Elle constitue de plus une étape essentielle pour restaurer la confiance vis-à-vis du secteur.

Cette année nous avons également lancé des groupes d'engagement collaboratif avec des entreprises immobilières (Real Estate Investment Trusts REITs) détenant des actifs significatifs dans le secteur du soin, telles que Welltower, Ventas et Vonovia. Nous prévoyons d'initier un dialogue similaire avec Cofinimmo et Icade. Ce pan de l'initiative répond à un point évoqué dans notre déclaration d'investisseurs sur le rôle que peuvent jouer les propriétaires fonciers pour que les opérateurs de maisons de retraite puissent répondre aux attentes en matière de conditions de travail et de qualité des soins.

Notre démarche d'engagement avec ces acteurs découle également du constat que ces propriétaires fonciers peuvent être tenus responsables des conditions de travail ou de vie dans les établissements qu'ils détiennent. Acteurs essentiels du secteur, les propriétaires fonciers développent fréquemment des relations de proximité et de longue durée avec les opérateurs de maisons de retraite et, à ce titre, peuvent influencer sur leur capacité à réaliser les investissements nécessaires au renforcement des effectifs et de la qualité des soins, et ainsi assurer l'avenir de l'entreprise sur le long terme. Nous pensons pour cette raison qu'une démarche d'engagement actionnariale avec ces sociétés immobilières, portant sur l'impact de leur supervision et des termes des baux sur la capacité des opérateurs à répondre à nos attentes, pourrait être à la fois favorable aux propriétaires fonciers, en atténuant les risques encourus via leur investissement, et faciliter la levée de certains freins du côté des opérateurs. En instaurant les meilleures pratiques, ces groupes immobiliers peuvent ainsi contribuer à trouver des solutions aux problématiques sociales du secteur.

Parallèlement à ces engagements collaboratifs, de nombreux signataires ont lancé des actions individuelles d'engagement actionnarial alignées avec les recommandations émises dans la déclaration. Au Canada, SHARE a déposé une résolution d'actionnaires lors de l'Assemblée Générale de Chartwell, opérateur d'une chaîne de résidences pour personnes âgées. SHARE a demandé au conseil d'administration de communiquer sur l'approche globale de l'entreprise sur la gestion du capital humain et les contrôles réalisés par le conseil d'administration en la matière, et de publier des indicateurs-clés sur les effectifs. Cette proposition a été largement soutenue par les actionnaires avec plus de 31% de votes favorables. Suite à ce signal fort des actionnaires en faveur de plus de transparence et de contrôles sur la gestion du personnel, nous porterons une attention toute particulière à la réaction du groupe cette année.

En parallèle, SHARE a appelé les investisseurs à ne pas reconduire le Président du conseil d'administration, Michael D. Harris, dans sa fonction, en raison d'une gestion de la crise sanitaire par le groupe révélant d'après SHARE une supervision insuffisante sur le plan social de la part du conseil d'administration. Michael D. Harris a depuis annoncé son intention de se retirer du conseil d'administration à la fin de l'année 2022.

Vancity Investment Management, autre signataire, a également déposé une résolution d'actionnaires appelant à la réalisation d'une étude sur la mise en œuvre d'une garantie de salaire décent (living wage) à tous les employés du groupe.

Ces deux propositions ont été bien accueillies par une coalition de syndicats représentant la majorité des employés de Chartwell. En Europe, plusieurs signataires ont également soulevé des questions lors de l'AG de Fresenius sur la manière dont l'entreprise met en œuvre les recommandations de la Déclaration d'Investisseurs sur ces mêmes aspects, ce qui a ensuite permis d'approfondir leur dialogue avec l'entreprise.

L' Investor Initiative for Responsible Care a aussi pour objet de sensibiliser les investisseurs et leur permettre de mieux comprendre l'importance de l'engagement actionnarial dans le secteur des maisons de retraite. Depuis le lancement de l'initiative, couvert par Reuters en octobre 2021, l'UNI Global Union et le Forum pour l'Investissement Responsable (FIR) en France ont organisé une réunion d'information à laquelle une cinquantaine d'investisseurs ont participé. Cette réunion a été l'occasion d'échanger sur de possibles solutions et de faire connaître l'initiative parmi les membres du FIR. Lors de cet évènement, qui s'est tenu le 1er octobre, les différents intervenants - employés, chercheurs, l'investisseur institutionnel Harmonie Mutuelle et la société de gestion Sycomore Asset Management – se sont accordés sur l'importance de collaborer entres parties prenantes pour améliorer les conditions de travail et la qualité des soins, un pré-requis pour assurer la soutenabilité du secteur.

Certains signataires ont également relayé dans des communications à titre individuel ce message sur l'importance de l'engagement des investisseurs pour transformer le secteur, comme BMO Global Asset Management, part of Columbia Threadneedle Investments, dans cette [déclaration](#).

### **Zoom sur les engagements avec les opérateurs français**

La publication du livre Les Fossoyeurs de Victor Castanet a provoqué en France une onde de choc sans précédent dans le secteur et bien au-delà. En raison des graves dysfonctionnements soulevés par l'enquête journalistique, en partie corroborés par le rapport de l'IGAS et de l'IGF, elle a permis de relancer le débat nécessaire sur les problématiques structurelles qui pèsent sur les standards sociaux du secteur, telles que la pénurie de personnel qualifié, les modalités de financement de la dépendance, les moyens de contrôle des autorités de tutelle ou encore l'absence de référentiel qualité officiel. A travers la poursuite de nos dialogues avec Korian et Orpea, nous avons pour objectif de contribuer la transformation du secteur vers des modèles de gouvernance plus ouverts aux parties prenantes et axés sur la performance sociale, et renforcer la transparence vis-à-vis du public.

Notre collectif d'investisseurs a rencontré deux fois le groupe Orpea en 2021 : une première fois pour demander des précisions sur la stratégie du groupe sur les différents volets de notre initiative (niveau d'effectifs, santé & sécurité, rémunérations & contrats, droits syndicaux, qualité du soin) en présence notamment des Directrices Qualité et RSE du groupe puis pour un échange dédié au dialogue social au sein du groupe avec le Responsable des affaires sociales et la Directrice RH France. Plusieurs conflits médiatisés entre le groupe et des salariés en lien notamment avec les droits syndicaux en Europe de l'Est et en Allemagne nous avaient en effet alertés à ce sujet. Ces rencontres nous ont permis de transmettre des demandes portant tant sur la gouvernance (quantification des moyens dédiés aux objectifs sociaux, renforcement des compétences extra financières du conseil, collaboration avec les fédérations internationales de syndicat compte tenu de l'exposition croissante du groupe hors France et hors Europe,...) que sur la transparence

(niveau des effectifs par rapport aux réglementations, granularité sur les différents géographies dans le reporting social, publication du nombre de contentieux entre le groupe et ses employés...). Les interrogations soulevées au cours de ces premiers entretiens et l'insuffisance de certaines réponses obtenues ont confirmé la nécessité de ce dialogue.

Suite à la publication du rapport de l'IGAS et de l'IGF qui fournit de nombreux éléments concrets sur les dysfonctionnements dont les investisseurs peuvent se saisir, nous souhaitons poursuivre le dialogue avec Orpea, dont la transformation, de par sa position de leader dans le secteur privé, est un enjeu clé pour reconstruire la confiance vis-à-vis de l'ensemble du secteur. Notre objectif est de contribuer à une réforme profonde de la gouvernance et de la culture du groupe, qui nous semble être un prérequis pour l'amélioration de ses standards sociaux.

Le groupe Korian, évidemment très impacté par l'affaire bien que n'ayant pas été directement mis en cause, a annoncé en février son objectif de proposer à ses actionnaires d'adopter le statut de société à mission lors de son Assemblée Générale de juin 2023, puis en mars son premier plan d'actionnariat salarié, ouvert à l'ensemble des collaborateurs. Ces décisions s'inscrivent dans le prolongement du projet d'entreprise « Le Soins à Cœur » présenté en 2019 par le groupe, comprenant 15 engagements RSE chiffrés, dont la création d'un conseil des parties prenantes par pays d'ici 2023 (aujourd'hui au nombre de quatre dont un en France depuis octobre 2019). Ces conseils pourraient constituer des relais au plus près des parties prenantes locales en vue de la constitution du futur comité de mission. Le dialogue entre le groupe d'investisseurs et Korian, initié en 2021 sur la base de la liste de 20 indicateurs sociaux que nous souhaiterions voir publier par les acteurs du secteur, s'est poursuivi début 2022 par des entretiens avec Sophie Boissard (Directrice Générale), Jean-Pierre Duprieu (Président du Conseil d'administration) et Anne Ramon (administratrice représentante de Malakoff Humanis au Conseil d'administration et présidente de son comité Ethique, Qualité & RSE). Les dirigeants du groupe ont fait preuve de transparence et d'une écoute attentive au cours de ces échanges, notamment concernant nos propositions sur la composition du futur comité de mission et ses interactions avec les autres organes de gouvernance, le renforcement des compétences sociales du Conseil d'administration et la publication d'indicateurs nous paraissant prioritaires pour restaurer la confiance. Notre objectif pour ce dialogue en 2022 est de contribuer activement à la mise en place d'une gouvernance ambitieuse de la mission. Nous saluons à cet égard la proposition du Conseil d'administration de nommer à la prochaine Assemblée Générale Monsieur Philippe Lévêque, ancien Directeur Général de CARE France, en qualité d'administrateur indépendant – une première étape pour renforcer l'expérience du Conseil sur les enjeux sociaux et la coordination de multiples parties prenantes.

### **Nos priorités pour l'année à venir**

Il reste beaucoup à faire pour exploiter dans nos actions d'engagement actionnarial le potentiel du cadre posé par l'initiative et des outils construits ensemble au cours des douze derniers mois. Nos priorités pour l'année à venir portent sur deux axes. Nous souhaitons d'une part poursuivre les dialogues initiés avec les entreprises du secteur pour faire progresser nos demandes spécifiques auprès de chacune et d'autre part, renforcer le rôle de l'initiative dans l'amélioration des standards au niveau sectoriel.

Concernant le dialogue avec les entreprises, cette année nous a permis d'avoir une vision plus fine de leurs positionnements et défis respectifs pour répondre aux attentes de la Déclaration d'Investisseurs. Nous allons ainsi pouvoir commencer à mesurer les progrès réalisés depuis que nous avons partagé nos attentes, en particulier en matière de transparence et de publication d'éléments quantitatifs comparables – une première étape indispensable pour mesurer et comparer la performance sociale des opérateurs. Nous avons établi une liste détaillée d'indicateurs clés applicable aux principales entreprises du secteur à travers le monde et avons identifié, sur la base de nos dialogues et de notre connaissance des entreprises, des priorités individuelles. Pour l'ensemble du secteur, un élément indispensable qui requiert un meilleur reporting, avec des données comparables, est le taux d'encadrement. Cet indicateur nécessite pour être pertinent l'adoption d'une méthodologie de calcul standardisée et un effort d'implémentation important de la part des entreprises. Il nous semble néanmoins à la fois essentiel et atteignable.

Nous sommes au cœur d'une période de changement intense pour le secteur. De nouvelles exigences réglementaires, portant notamment sur une communication plus transparente sur les effectifs, sont attendues en France durant l'été ; nous avons donc bon espoir de voir des avancées significatives dans les mois à venir.

Plus globalement, nous sommes plus que jamais conscients de la nécessité de travailler à l'échelle sectorielle, compte tenu du nombre important de problématiques communes à tous les acteurs, et afin que les acteurs cherchant à mettre en place de meilleures pratiques, en matière de transparence en particulier, ne soient pas freinés par l'absence de standard sectoriel.

Nous souhaitons également apporter notre soutien aux initiatives des régulateurs et des décideurs politiques en Europe et en Amérique du Nord visant à élever les standards sociaux du secteur.

Merci de continuer à soutenir l'Investor Initiative for Responsible Care. Nous sommes persuadés que cette collaboration est indispensable pour surmonter les obstacles et impulser les changements nécessaires pour assurer un modèle de prise en charge de la dépendance qui soit socialement et financièrement plus durable.

Nous nous réjouissons de voir de nouveaux investisseurs nous rejoindre et de continuer à coopérer avec d'autres parties prenantes du secteur.

Cordialement,



Part of

