

INVESTISSEMENT
SOCIALEMENT
RESPONSABLE

Politique de vote de l'Agirc-Arrco





PRÉAMBULE

Administrée par un Conseil d'administration paritaire, composé de représentants d'organisations d'employeurs et de salariés représentatives au niveau national et inter-professionnel, la Fédération Agirc-Arrco assure le bon fonctionnement du régime obligatoire de retraite complémentaire de l'ensemble des salariés des activités du secteur privé.

Le régime Agirc-Arrco, fondé sur une solidarité interprofessionnelle et intergénérationnelle, fonctionne en répartition. Les ressources recouvrées dans une période financent directement les charges d'allocations versées dans la même période. L'équilibre financier d'un système fonctionnant en répartition ne peut en pratique être réalisé année par année. Le régime Agirc-Arrco obéit à une contrainte d'équilibre financier global impliquant une gestion pluriannuelle et la détention d'une réserve de financement permettant de faire face aux évolutions démographiques et aux aléas économiques. Cette réserve est investie principalement en actions et titres obligataires.

La politique générale d'investissement du régime est établie en conformité avec les principes retenus dans la charte ISR de l'Agirc-Arrco adoptée par son conseil d'administration le 26 juin 2019.

LA POLITIQUE DE VOTE, UN DES PILIERS DE LA DÉMARCHE ISR DU RÉGIME AGIRC-ARRCO

En cohérence avec les valeurs identitaires du régime, les réserves sont gérées de façon socialement responsable. Cette démarche est la plus à même de permettre aux entreprises dans lesquelles elles sont investies un développement harmonieux et durable, gage de pérennité et de performance financière à long-terme.

Dans ce cadre, la politique de vote s'attache à défendre au mieux les droits d'investisseur du régime, tout en incitant les entreprises à évoluer vers les meilleures pratiques, notamment en termes de prise en compte des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG).

Parallèlement à l'intégration de critères ESG dans la gestion et d'exclusions normatives, la politique de vote est en effet un des piliers de la démarche ISR du régime Agirc-Arrco.

La politique active de vote aux assemblées générales vise à exercer un acte de gestion fondamental pour tout actionnaire responsable et a pour objectif de contribuer à améliorer les performances tant financières que non-financières des entreprises cotées.



MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE DE VOTE

Le présent document représente un cadre de travail pour les investisseurs qui gèrent pour le régime et devront en respecter les principes ou – *a minima* – leur esprit. Il constitue également un outil de dialogue avec les émetteurs soucieux du plus grand respect de leurs actionnaires.

Les institutions de retraite complémentaires et les sociétés de gestion veilleront à la mise en œuvre de la politique de vote et à en présenter les résultats en toute transparence.

Ces principes de politique de vote seront complétés de règles de vote opérationnelles qui s'ajusteront aux évolutions réglementaires et de pratiques observées chaque année.

La politique de vote du régime Agirc-Arrco est fondée sur les principes suivants qui couvrent les catégories de résolution proposées aux actionnaires :

- Approbation des comptes et de la gestion
- **Intégrité de la gestion, de la gouvernance et de l'information financière et extra-financière**
- Conseil d'administration ou de surveillance
- **Compétence et indépendance du conseil, diversité et séparation des pouvoirs**
- Affectation du résultat, gestion des fonds propres et opérations en capital
- **Distribution responsable et investissement de long-terme**
- Rémunération des dirigeants et association des salariés
- **Transparence, cohérence, et équité des rémunérations assurant cohésion sociale et association des salariés**
- Modifications statutaires et droits des actionnaires
- **Respect des droits des actionnaires**
- Résolutions externes
- **Contribution à la préservation de l'environnement, au progrès social et à la qualité de la gouvernance**

Les situations et résolutions qui ne seraient pas décrites dans le présent document seront traitées conformément à l'esprit de ces principes.

APPROBATION DES COMPTES ET DE LA GESTION

Intégrité de la gestion, de la gouvernance et de l'information financière et extra-financière

• 1.1 Approbation des comptes et de la gestion

Les comptes sociaux et consolidés ainsi que les rapports des commissaires aux comptes doivent être publiés dans les délais légaux. L'information financière mise à disposition des actionnaires doit être régulière, sincère et exhaustive.

Les comptes sociaux et consolidés doivent être certifiés sans réserve par les commissaires aux comptes.

Tout mandataire social responsable et diligent assume ses responsabilités passées et ne devrait généralement pas avoir besoin du quitus de sa gestion. Ainsi, l'AGIRC-ARRCO n'est pas favorable à la pratique du quitus dans les pays où son approbation n'est pas légalement obligatoire ou pourrait restreindre les droits de recours judiciaires des actionnaires.

Les sociétés ne doivent pas se contenter de diffuser une information financière et doivent mettre à la disposition des investisseurs un rapport extra-financier avec notamment des informations suffisamment détaillées sur les émissions de carbone.

• 1.2 Conventions réglementées

Une vigilance particulière est portée sur les conventions réglementées - qu'elles soient nouvelles ou préalablement approuvées - au regard des conflits d'intérêt potentiels de ces contrats avec des parties liées.

Les conventions réglementées doivent être transparentes, c'est-à-dire que les actionnaires doivent être en mesure d'en évaluer l'équité, et être conclues dans l'intérêt de tous les actionnaires.

• 1.3 Commissaires aux comptes

Les actionnaires sont en droit d'attendre des commissaires aux comptes qu'ils effectuent leurs missions de manière indépendante en évitant tout conflit d'intérêts potentiel.

Dans ce but, une rotation régulière des cabinets de commissariat aux comptes doit être encouragée.

De même, il convient pour préserver leur indépendance de limiter les honoraires des commissaires aux comptes perçus au titre de missions autres que la certification des comptes.

COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DES INSTANCES DE GOUVERNANCE

La composition et le fonctionnement des organes de gouvernance sont régis par les dispositions légales complétées de recommandations de code de gouvernement d'entreprise¹ et d'attentes exprimées par des investisseurs².

Compétence et indépendance du conseil, diversité et séparation des pouvoirs

• **2.1. Composition du conseil et diversité**

La composition d'un conseil est essentielle pour garantir aux actionnaires des prises de décision assurant le développement et la pérennité de l'entreprise dans le respect de l'intérêt de l'ensemble des actionnaires et parties prenantes.

• **Durée de mandat**

La durée du mandat des membres du conseil ne doit ni être trop courte pour permettre à l'administrateur de s'investir sur la durée, ni trop longue afin de permettre aux actionnaires de se prononcer régulièrement sur la composition du conseil.

• **Compétence et indépendance**

Les compétences et le comportement personnel des membres du conseil sont également des éléments clés pour permettre le bon fonctionnement du conseil. Il est recommandé aux sociétés de communiquer la matrice de compétences sous-jacentes à la composition du conseil. L'une des compétences clés est l'indépendance. En effet, afin d'assurer le respect des intérêts de l'ensemble des actionnaires, la présence de membres libres de conflits d'intérêts est également primordiale et il est ainsi recommandé que le conseil en comprenne au moins un tiers dans les sociétés contrôlées et plus de la moitié dans les sociétés au capital ouvert.

• **Féminisation des organes de gouvernance**

Le régime est très vigilant à la diversité de la composition du conseil, la richesse de profils différents contribuant à la qualité des débats. Cette diversité se traduit par des membres aux profils variés et par une représentation équilibrée de personnes des deux sexes qui contribue à faire évoluer le comportement de l'entreprise. Un pourcentage minimum de chaque sexe de 40% doit être encouragé quel que soit le pays. Cette diversité doit également se retrouver au sein des comités exécutifs.

• **Représentation des actionnaires**

Il est légitime que les principaux actionnaires puissent être représentés au sein des organes de gouvernance. Par ailleurs, les représentants d'actionnaires minoritaires sont également les bienvenus dans les sociétés contrôlées en raison de leur apport positif en matière de contrôle et de contre-pouvoirs.

1. En France par exemple le code AFEP-MEDEF défini par les organisations professionnelles d'employeur ou le code Middenext pour les valeurs moyennes

2. Par exemple en France les principes de gouvernement d'entreprise définis par l'Association Française de la Gestion (AFG).

En revanche, un actionnaire ne devrait pas être surreprésenté au conseil par rapport à sa détention en capital.

- **Représentation des salariés**

La présence de sièges réservés aux salariés ou aux salariés actionnaires contribue à la diversité du conseil, à ses échanges et à l'intégration des enjeux sociaux au sein du conseil.

- **2.2. Organisation et fonctionnement**

- **Séparation des pouvoirs**

La séparation des pouvoirs est encouragée. En effet, le cumul des fonctions de Président du conseil et de Directeur général est de nature à provoquer des conflits d'intérêts puisqu'une même personne est amenée à apprécier sa propre gestion.

En cas de renouvellement d'un Président de conseil cumulant les fonctions de Directeur général, une recommandation positive peut être cependant émise au cas par cas si de réels contre-pouvoirs ont été mis en place par la société et qui pourront être les suivants :

- un conseil d'administration composé d'une majorité de membres libres d'intérêts ;
- l'existence d'un Vice-Président référent indépendant possédant le pouvoir statutaire de convoquer une réunion du conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé et chargé d'une mission spéciale permanente de communication avec les actionnaires ;
- la généralisation des « executive sessions », c'est-à-dire des réunions du conseil en l'absence du Président-Directeur général ;
- l'existence d'un Directeur général délégué.

Les performances financière et environnementale du dirigeant depuis son arrivée aux commandes de la société sont également prises en compte en considérant le secteur auquel appartient la société.

- **Prise en considération des enjeux sociaux et environnementaux**

Non seulement les conseils sont responsables de la validation de la stratégie, de la supervision de la direction, du contrôle financier mais ils doivent également veiller à prendre en considération les enjeux sociaux et environnementaux dans leur prise de décisions.

- **Disponibilité et assiduité**

Les membres du conseil doivent être assidus aux réunions et doivent disposer du temps nécessaire afin de remplir leur rôle avec toute la diligence nécessaire. Par conséquent, le nombre de mandats détenus par chaque membre du conseil ne doit pas excéder trois pour les mandats non exécutifs détenus dans des sociétés cotées ou de taille importante et un hors de son groupe pour un dirigeant.

- **Politique de succession**

Faisant partie des principales responsabilités du conseil, le processus de succession doit être clairement établi et communiqué aux actionnaires.

- **La présence de comités spécialisés**

Le conseil met en place des comités spécialisés afin de préparer de façon plus approfondie certaines décisions. Il est recommandé la création d'un comité de la RSE au côté des comités habituellement constitués (comité d'audit, comité stratégique, comité de nomination et comité de rémunération).

Ces comités ne devront pas comprendre d'administrateurs dirigeants et être composés d'une majorité de membres indépendants. Le comité d'audit devra comprendre un président reconnu indépendant et des membres dont l'expertise comptable et financière est reconnue. Il est préférable que le comité des rémunérations ne comprenne pas de hauts dirigeants de l'entreprise qui seraient juges et parties.

- **Une démarche de progrès, d'écoute et de dialogue actionnarial**

Le conseil doit s'inscrire dans une démarche de progrès en matière ESG, privilégiant un dialogue actionnarial régulier. Le Président du conseil, l'administrateur référent et les présidents de comités doivent jouer un rôle dans ce dialogue actionnarial et l'écoute des attentes des actionnaires. Ainsi une réaction est attendue de la part du conseil après une contestation significative en assemblée générale, notamment de la part du Président du comité des rémunérations après un score d'approbation faible sur la rémunération des dirigeants.

- **Responsabilité des administrateurs**

Il est préférable que les membres du conseil prennent leur décision en toute responsabilité. La présence de censeurs au sein des conseils n'est donc pas encouragée car ils ne disposent pas de droits de vote alors qu'ils participent aux échanges du conseil.

AFFECTATION DU RÉSULTAT, GESTION DES FONDS PROPRES ET OPÉRATIONS EN CAPITAL

Dans le cadre de sa démarche ISR, le régime s'attache à promouvoir les stratégies d'entreprises prenant en compte de manière intégrée les impacts économiques, sociaux, environnementaux et de gouvernance à court, moyen et long terme des décisions prises. En conséquence, l'appréciation de la politique de distribution et des projets d'augmentation du capital intègre également celle de critères permettant d'appréhender de façon plus large la cohérence du projet d'entreprise avec les objectifs d'un développement durable et responsable.

Distribution responsable dans l'intérêt de l'investissement de long terme

• 3.1. Distribution responsable et soutenable

L'Agirc-Arrco entend promouvoir des politiques d'affectation du résultat soucieuses du maintien de l'équilibre nécessaire entre capacité d'investissement, rémunération des salariés et rémunération des actionnaires. C'est en ce sens que le régime promeut la notion de « distribution responsable et soutenable ».

La politique de distribution proposée aux actionnaires doit être transparente, responsable et correspondre à la stratégie et aux perspectives de l'entreprise à long terme.

La politique de distribution doit être mise en perspective avec l'évolution de la masse salariale de la société afin de veiller à une association équitable des salariés et des actionnaires sur le long terme.

• **Dividendes**

L'actionnaire, s'associant de fait au projet stratégique de l'entreprise, accepte ainsi de prendre le risque ultime de l'investissement en actions : ce risque fonde le droit au dividende dans l'hypothèse d'un bénéfice résiduel après avoir rémunéré les différentes parties prenantes (salariés, fournisseurs, créanciers, Etat).

Dans un souci de préserver la valeur de long terme, la politique de distribution ne doit toutefois pas privilégier le maintien de dividendes à court terme au détriment des investissements. Le dividende devra donc être défini en pourcentage des résultats nets et être couvert par les résultats et les flux de trésorerie disponibles après investissements.

L'absence de distribution lors d'exercices déficitaires doit être soutenue et sauf justification argumentée par le conseil, les distributions non couvertes par les bénéfices de l'exercice ne sont pas souhaitables.

De même le niveau d'endettement devra être intégré dans l'analyse afin de préserver la viabilité des entreprises sur le long terme.

La distribution de dividende ne doit pas mettre la continuité d'exploitation de l'entreprise en risque. Une vigilance accrue est exercée lorsqu'un actionnaire de contrôle présente une situation financière qui pourrait l'encourager à des fins personnelles à privilégier le court terme aux investissements nécessaires sur le long terme.

- **Dividende en actions**

L'ouverture d'une option pour le dividende en actions peut permettre aux sociétés de préserver leurs fonds propres tout en offrant une souplesse de gestion à l'actionnaire. Elle devra toutefois être réalisée dans des conditions financières équitables pour tous les actionnaires.

- **Rachats d'actions**

Si les programmes de rachat d'actions peuvent être utilisés à des fins de liquidité du titre ou pour honorer des engagements de livraison de titres, une vigilance particulière doit être apportée lorsqu'ils sont demandés pour annuler ensuite les actions rachetées via réduction du capital. Les programmes de rachat d'actions ne constituent pas un mode de rémunération normal des actionnaires et font peser le risque d'utiliser la trésorerie à mauvais escient en rachetant au plus haut ses propres actions. Les entreprises ne doivent donc pas l'utiliser de manière excessive. Les pratiques seront notamment étudiées afin de les mettre en perspective avec la situation d'endettement, l'évolution des investissements et de la masse salariale.

- **3.2. Opérations en capital**

Lors des augmentations de capital, le respect du droit préférentiel de souscription des actionnaires est fondamental puisqu'il permet d'indemniser tout actionnaire n'ayant pas la possibilité de participer à l'opération. Il permet par ailleurs d'offrir une priorité aux actionnaires fidèles par rapport à d'éventuels nouveaux entrants.

Par conséquent, les délégations de compétence au conseil ou au directoire pour autoriser d'augmenter le capital avec droit préférentiel de souscription sont approuvées dans la limite de 50% du capital, un droit de regard des actionnaires étant nécessaire pour valider une opération d'un montant supérieur à ce plafond susceptible de modifier profondément la société.

En cas d'absence du droit préférentiel de souscription, une autorisation d'un maximum de 10% du capital est malgré tout acceptée afin d'offrir une flexibilité aux entreprises, pourcentage pouvant atteindre 33% du capital si un délai de priorité est garanti aux actionnaires.

Les autorisations d'augmentation de capital portant sur des projets précis sont analysées au cas par cas au regard de leur intérêt stratégique à long terme, des conditions financières et de leur impact en terme ESG. Il en est de même pour les opérations stratégiques d'apport, de fusion et de scission.

Tout dispositif « anti-OPA » de protection du management pouvant remettre en cause le libre jeu des offres et surenchères, et le fonctionnement normal du marché devra faire l'objet d'une analyse au cas par cas lors d'une assemblée générale spécialement convoquée en période d'offre publique. L'analyse prendra notamment en considération l'intérêt stratégique à long terme de la société, les conditions financières et les conséquences en matière d'emploi, d'environnement et de gouvernance.

RÉMUNERATION DES DIRIGEANTS ET ASSOCIATION DES SALARIES

Transparence, cohérence et équité des rémunérations assurant la cohésion sociale et association des salaires

• 4.1. La rémunération des dirigeants

En raison de l'évolution des législations, les actionnaires ont un droit de regard sur la rémunération des dirigeants dans de nombreux pays. Leur vote constitue un enjeu important pour garantir la cohésion sociale au sein des entreprises et également au sein de la société dans son ensemble.

Afin de considérer une rémunération juste et équitable en faveur d'un dirigeant, les éléments suivants seront pris en compte : la transparence, la structure, l'alignement avec la performance à long terme et les montants.

• **Transparence**

Les actionnaires doivent être en mesure de comprendre la façon dont a été établie la politique de rémunération et les montants en jeu. Les différentes composantes de la rémunération directe et indirecte doivent donc être communiquées dans leur exhaustivité ainsi que toutes les modalités ayant conduit à établir les montants retenus (critères de performance, poids, taux de réalisation,...).

• **Structure**

La structure de la rémunération d'un dirigeant doit être équilibrée et liée aux résultats de l'entreprise dans une optique de long-terme.

La politique de rémunération doit indiquer la structure cible de rémunération et les plafonds des rémunérations variables annuelles et de long terme en pourcentage de la rémunération fixe.

Il est préférable que la partie variable de la rémunération soit majoritaire afin de refléter les résultats de l'entreprise et que celle-ci soit majoritairement de long terme.

Une rémunération exceptionnelle est envisageable uniquement dans des circonstances très particulières et est analysée au cas par cas au regard des justifications apportées par la société. Dans tous les cas, la politique de rémunération doit prévoir de la plafonner.

• **Alignement avec la performance financière et extra-financière**

Les conditions de performance de la rémunération variable annuelle et de long terme retenues par l'entreprise doivent être exigeantes et mesurables.

Il est recommandé de définir et d'annoncer les indicateurs clés de performance (« KPI ») financiers et non-financiers retenus par la société. Ces indicateurs clés de performance permettent de mieux comprendre les priorités stratégiques du groupe et d'en évaluer la mise en œuvre.

Il est donc attendu que des critères de performance ESG soient intégrés dans la politique de rémunération variable des mandataires sociaux dirigeants.

Les conditions de performance de la rémunération en actions (stock options, actions gratuites) devraient être mesurées sur longue période et a minima sur une période de trois ans pour pouvoir être considérées comme un réel outil de rémunération de long terme. La dilution qu'impliquent ces outils doit être limitée et la part réservée aux mandataires sociaux dirigeants doit être précisée.

- **Rémunération socialement acceptable**

Les politiques de rémunération des dirigeants se doivent d'être exemplaires et les montants doivent demeurer socialement acceptables.

Les rémunérations fixes et totales devront rester raisonnable en n'excédant pas significativement les pratiques observées dans les sociétés de taille comparable. La rémunération fixe ne pourra être revue qu'à intervalle régulier sans s'éloigner de l'évolution de l'inflation et des salaires des employés du groupe afin de contribuer à la nécessaire cohésion sociale.

Lorsque les salaires des employés sont gelés ou lors de plans de réduction d'effectifs (licenciement ou plans de départ volontaires), la rémunération fixe du dirigeant ne doit pas être augmentée et la rémunération variable annuelle doit rester très limitée.

Le ratio d'équité sera particulièrement surveillé, cet écart de rémunération entre la rémunération totale des dirigeants et la rémunération moyenne des salariés doit demeurer dans un niveau raisonnable et les écarts les plus importants ne seront pas soutenus.

- **Rémunérations postérieures à l'emploi**

Les régimes de retraite « sur-complémentaires » (communément appelées « retraite chapeau ») permettent à un dirigeant de compléter sa retraite au-delà des régimes obligatoires via un financement de l'entreprise. Ils ne devront pas représenter une charge trop élevée pour l'entreprise, l'acquisition des droits devra être limitée annuellement et fonction de l'ancienneté, la rente maximale devra représenter un montant modéré en valeur absolu et en pourcentage de la rémunération de référence .

Les indemnités de départ en faveur des mandataires sociaux dirigeants ne sont pas recommandées au regard du principe de révocabilité « *ad nutum* » des mandataires sociaux et des niveaux de rémunération de ces positions à responsabilité. Elles peuvent toutefois être acceptées si elles n'indemnisent pas l'échec. Par conséquent, elles ne sont approuvées que lors d'un départ contraint et après constatation de l'atteinte de critères de performance exigeants. Elles doivent prendre en compte l'ancienneté du bénéficiaire au sein de l'entreprise et ne peuvent être versées en cas de départ à la retraite. Elles ne devraient jamais excéder un an de rémunération fixe et variable, être conformes au code de gouvernement d'entreprise et être variables selon l'ancienneté dans les limites définies par la grille d'indemnité prud'homales.

- **4.2. La rémunération des membres non-exécutifs du conseil**

Les administrateurs non exécutifs et membres des conseils de surveillance sont rémunérés pour le temps consacré aux diligences requises dans leur mission. Cette rémunération doit être partiellement liée à l'assiduité aux réunions du conseil. Elle doit être en ligne avec les pratiques observées dans les sociétés de taille comparable du pays concerné. De la même façon, la rémunération du Président du conseil ne doit pas s'écarter de celle de ses pairs et ne pas être variable.

- **4.3. L'association des salariés au capital : l'actionnariat salarié**

Une grande importance est apportée à l'association des salariés au capital des entreprises qui représente un outil de cohésion sociale, de partage des bénéfices de l'entreprise et d'association des salariés dans la gouvernance d'entreprise.

MODIFICATIONS STATUTAIRES ET DROITS DES ACTIONNAIRES

Respect des droits des actionnaires

L'appel public à l'épargne effectué par les sociétés cotées implique le respect de l'ensemble des droits des actionnaires.

Le principe de proportionnalité des droits de vote est indissociable du principe d'égalité des actionnaires devant le risque, l'information et le dividende. Il permet de ne pas privilégier un groupe d'actionnaires au dépend des autres actionnaires, notamment en fonction des modalités de détention des titres. Ne sont donc pas souhaitées l'émission d'actions sans droit de vote, d'actions à droit de vote multiples ou, dans certains cas, les limitations de droits de vote si elles permettent des prises de contrôle inappropriées.

Les dispositifs statutaires pouvant surprotéger les dirigeants et les soustraire à l'exercice de responsabilité ne sont pas recommandés.

Les clauses statutaires permettant d'identifier les actionnaires sont acceptables si elles ne font pas peser des contraintes ou des risques trop importants pour ces derniers, notamment en termes de délai de déclaration. Il conviendra alors que cette information sur l'actionnariat soit rendue publique.

Toute modification statutaire faisant peser un risque de transfert du siège social fera l'objet d'une vigilance particulière, notamment au regard du changement possible de droits ou protections des actionnaires et d'impact social.

Les statuts doivent de préférence offrir un cadre contraignant comportant des limites d'âge pour les fonctions de Président du Conseil, Directeur Général ou Président du Directoire, offrant au conseil et aux actionnaires une visibilité pour la planification du processus de succession des dirigeants.

Économiser et restaurer les écosystèmes terrestres, en veillant à les exploiter de façon durable, gérer durablement les forêts, lutter contre la désertification, enrayer et inverser le processus de dégradation des sols et mettre fin à l'appauvrissement de la biodiversité.

RÉSOLUTIONS EXTERNES

Contribution à la préservation de l'environnement, au progrès social et à la qualité de la gouvernance

En tant qu'investisseur responsable, l'Agirc-Arrco accorde une importance particulière au dialogue entre les actionnaires et les entreprises. Le dépôt de résolutions externes par les actionnaires témoigne de leur volonté d'élargir le débat au-delà des seuls points soumis à l'ordre du jour par la société.

Les résolutions externes sont analysées au cas par cas à la lumière des principes définis ci-dessus afin d'améliorer les pratiques des entreprises en matière de préservation de l'environnement, de progrès social et de gouvernance.

www.agirc-arrco.fr

● RETRAITE COMPLÉMENTAIRE
agirc - arrco

