Lagardère

# LA RSE CHEZ LAGARDÈRE DONNER DU SENS

2018-2019

Première journée annuelle du Réseau LL, juin 2018 – Paris (France).

Stand du groupe Lagardère lors du Challenge du monde des grandes écoles et universités (CDMGE), juin 2018 – Paris (France).

# Sommaire

**01** Donner du sens
**02** Profil du Groupe
**03** Modèle d'affaires
**04** Stratégie et objectifs de la politique RSE
**06** Enjeu 1: mettre l'humain au cœur de la stratégie
**16** Les fondations s'engagent
**18** Enjeu 2: anticiper et accompagner les évolutions sociétales et éco-responsables
**24** Enjeu 3: assurer une gouvernance éthique et responsable
**30** Renforcer le dialogue avec les parties prenantes
**32** Tableau d'indicateurs
**33** Publications et contacts

Assemblée Générale des actionnaires de Lagardère SCA, mai 2018 – Paris (France).

# Donner du sens

## Si la responsabilité sociétale s'inscrit depuis longtemps dans la vie des entreprises, trois mouvements de fond se sont conjugués cette année pour donner à notre responsabilité un nouvel essor.

Tout d'abord, la transformation en cours de notre Groupe, qui va se recentrer sur deux activités porteuses de sens (le Livre et le Travel Retail) dans lesquelles il est un leader mondial et développer certaines de ces nouvelles activités (comme la restauration par exemple) tout en se déployant dans de nouveaux pays (comme l'Afrique).

Puis, l'entrée en vigueur de nouvelles contraintes réglementaires nationales ou européennes, telles que le règlement européen sur la protection des données personnelles, les lois sur le devoir de vigilance, la lutte anticorruption ou l'alimentation saine et durable.

Enfin, la montée en puissance des attentes de la société civile, à la fois en termes de transparence, de dialogue et d'action, sur des sujets clés de RSE, comme l'égalité entre les femmes et les hommes, l'adaptation aux nouveaux enjeux numériques comme l'intelligence artificielle, ou encore les enjeux d'éco-responsabilité, comme la lutte contre la souffrance animale ou le gaspillage alimentaire.

Notre Groupe entend répondre aux contraintes réglementaires (en déployant des programmes de sensibilisation et des procédures) et aux attentes sociétales, tout en entamant sa réinvention interne. Les contours de sa responsabilité se redessinent ainsi autour de trois enjeux forts : mettre l'humain au cœur de sa stratégie, anticiper et accompagner les évolutions sociétales et éco-responsables, et assurer une gouvernance éthique et responsable.

L'humain au cœur de notre stratégie, ce sont d'abord les talents féminins et masculins de notre Groupe, qu'il faut accompagner dans le développement de leurs compétences, leur recherche de sens et leur quête d'innovation. Mais c'est aussi l'ensemble de nos publics et consommateurs qui nous lisent, nous écoutent, achètent ou consomment nos produits dans les gares et les aéroports, avec qui nous devons partager nos engagements en matière d'éducation, d'éco-responsabilité et de diversité.

Sur le sujet de l'égalité femmes-hommes, nous avons pris de nouveaux engagements. J'ai signé les Women's Empowerment Principles de l'ONU et notre Groupe a également participé à un travail collectif d'entreprises pour lancer l'initiative #StOpE centrée sur la lutte contre le sexisme dit ordinaire.

Enfin, les activités proposées par notre Réseau LL ont également contribué à sensibiliser nos collaborateurs aux enjeux de l'égalité tout en leur donnant l'occasion de se frotter aux mutations sociétales en cours.

À l'heure où notre Groupe entre dans une nouvelle étape de son histoire, je suis convaincu que tous ces enjeux de responsabilité participent à la raison d'être de notre entreprise.

**Arnaud Lagardère**

# Profil du Groupe

## Répartition des effectifs permanents par zone géographique au 31 décembre 2018

### 1 . FRANCE

| | |
|---|---|
| Lagardère Publishing | 2 403 |
| Lagardère Travel Retail | 4 394 |
| Lagardère Sports and Entertainment | 470 |
| Lagardère Active | 1 556 |
| Hors Branches | 131 |
| **Total** | **8 954** |

### 2 . EUROPE (HORS FRANCE)

| | |
|---|---|
| Lagardère Publishing | 2 656 |
| Lagardère Travel Retail | 5 421 |
| Lagardère Sports and Entertainment | 669 |
| Lagardère Active | 278 |
| **Total** | **9 024** |

### 3 . CONTINENT AMÉRICAIN

| | |
|---|---|
| Lagardère Publishing | 1 705 |
| Lagardère Travel Retail | 6 097 |
| Lagardère Sports and Entertainment | 151 |
| **Total** | **7 953** |

### 4 . ASIE-OCÉANIE

| | |
|---|---|
| Lagardère Publishing | 125 |
| Lagardère Travel Retail | 2 339 |
| Lagardère Sports and Entertainment | 207 |
| **Total** | **2 671** |

### 5 . AFRIQUE

| | |
|---|---|
| Lagardère Publishing | 79 |
| Lagardère Active | 57 |
| **Total** | **136** |

La mission de Lagardère est de fidéliser ses publics et ses consommateurs à travers le monde, autour de marques fortes, grâce à l'édition, la production, la diffusion et la distribution de contenus et de services innovants et responsables, enrichis par l'expertise ainsi que la diversité de ses talents. Implanté dans une quarantaine de pays, le Groupe se structure au 31 décembre 2018 autour de quatre branches d'activités.

**Lagardère Publishing**, qui regroupe les activités d'édition de livres et de e-books couvrant de nombreux domaines tels que l'Éducation, la Littérature générale, l'Illustré, les Fascicules, les Dictionnaires, la Jeunesse, les Jeux sur mobiles, les Jeux de société et la Distribution.

**Lagardère Travel Retail,** qui articule son développement autour du commerce en zone de transport et concessions sur trois segments d'activités: Travel Essentials, Duty Free & Fashion et Foodservice.

**Lagardère Sports and Entertainment**, agence de marketing globale intégrée, spécialisée dans les domaines du Sport et de l'Entertainment, qui offre une gamme complète de services pour les détenteurs de droits sportifs, les marques, les athlètes et les médias.

**Lagardère Active**, qui regroupe les activités Presse, Audiovisuel (Radio, Télévision, Production audiovisuelle), Numérique et Régie publicitaire.

Dans le cadre du recentrage stratégique du Groupe sur Lagardère Publishing et Lagardère Travel Retail, déployé depuis le premier semestre 2018, un plan de cession des actifs médias est en cours de réalisation au sein de Lagardère Active (hors Europe 1, Virgin Radio, RFM, *Paris Match, Le Journal du Dimanche,* la régie publicitaire et l'activité de gestion de licences de la marque Elle). En outre, à la fin 2018, le Groupe a confirmé avoir amorcé le processus de cession de Lagardère Sports.

En 2018, le groupe Lagardère a enregistré un chiffre d'affaires de **7 258 M€** et ses effectifs permanents s'élevaient à **28 738 collaborateurs**.

# Modèle d'affaires

## Un modèle de création de valeur durable

### Ressources [1]

**Capital humain**

28 738 collaborateurs

42 % de femmes cadres exécutifs

43 % des cadres exécutifs et des cadres ont dix ans ou plus d'ancienneté

**Capital financier**

610 M€ d'investissements dans les activités

1 960 M€ de liquidités disponibles

Un ratio de levier [2] qui s'établit à 2,1

**Capital environnemental et sociétal**

298 GWh de consommation d'énergie tertiaire [3]

211 kilotonnes de papier acheté et fourni

407 chartes fournisseurs responsables actives en fin d'année

### Activités

Le groupe Lagardère est un des leaders mondiaux de l'édition, la production, la diffusion et la distribution de contenus dont les marques fortes génèrent et rencontrent des audiences qualifiées grâce à ses réseaux virtuels et physiques.

**Livre et Livre numérique**

**Travel Retail**

**Sports et Entertainment**

**Presse, Audiovisuel, Digital et Régie publicitaire**

### Création de valeur [1]

**Valeur sociale**

10 628 recrutements en CDI

296 974 heures de formation au sein du Groupe

44 % des collaborateurs ont une rémunération comportant une part variable

68 % des collaborateurs disposent d'une représentation du personnel

**Valeur financière**

7 258 M€ de chiffre d'affaires

401 M€ de Résop

471 M€ de free cash flow

1,30 € de dividende par action [4]

**Valeur environnementale et sociétale**

97 % du papier acheté et fourni est certifié ou recyclé

316 fournisseurs du Groupe évalués par la plate-forme Ecovadis

Lagardère est présent dans 5 indices ESG

(1) Données au 31 décembre 2018.
(2) Levier d'endettement: dette nette / EBITDA récurrent.
(3) Gaz, fioul, électricité et chauffage urbain.
(4) Dividende qui sera soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 10 mai 2019.

# Stratégie et objectifs de la politique RSE

La construction de la stratégie RSE du groupe Lagardère s'est adaptée progressivement au périmètre et à la spécificité de ses activités, ainsi qu'à l'environnement de la société autour d'elle.

Celui-ci est marqué par deux fortes tendances qui n'ont fait que se renforcer au fil des dernières années:

- un accroissement de l'encadrement normatif de la RSE, qu'il soit européen, national ou international;
- un renforcement des attentes des citoyens en matière sociétale, caractérisée à la fois par une exigence plus forte en matière d'égalité femmes-hommes ou encore une exigence croissante d'éco-responsabilité et de sens, ainsi qu'une forte demande de dialogue et d'écoute avec les parties prenantes.

Forte de ces tendances, la stratégie RSE de Lagardère s'articule autour de trois piliers.

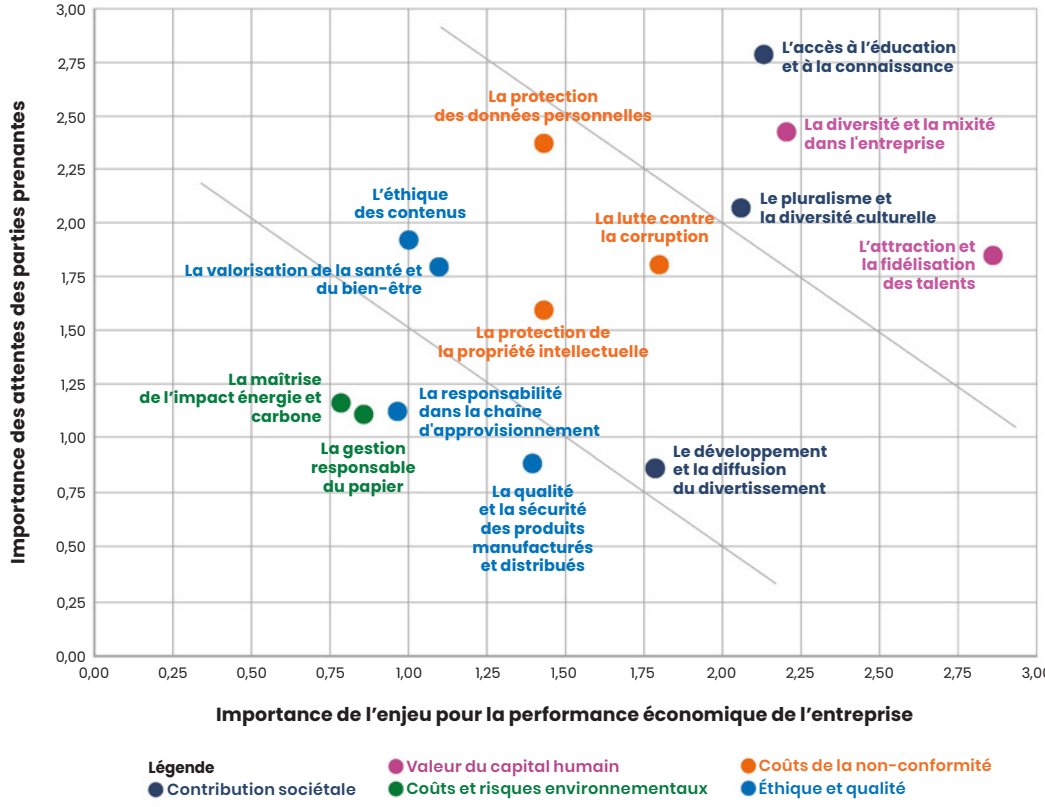
Le premier est de mettre l'humain au cœur de la stratégie. Cet enjeu concerne à la fois les ressources humaines du Groupe (avec les enjeux de diversité, de mixité et d'attraction des talents) et les droits de l'homme, c'est-à-dire notre rôle sociétal. Ces enjeux étant également liés à ceux de l'accès à l'éducation et à la connaissance compte tenu des métiers spécifiques de Lagardère.

Le second pilier s'enracine autour de l'éco-responsabilité et se déploie, compte tenu des activités du Groupe, dans trois directions: la lutte contre le changement climatique, la gestion responsable du papier (liée aux métiers d'édition) et l'alimentation durable (en lien avec les activités de Foodservice dans les zones de transport).

Enfin, le troisième pilier s'incarne dans la gouvernance éthique et responsable qui sous-tend toute la stratégie RSE et qui passe à la fois par les enjeux de conformité (tels que la lutte contre la corruption, le devoir de vigilance ou la protection des données) et la gouvernance plus globale du Groupe.

La stratégie RSE de Lagardère s'est construite dans un dialogue constant avec ses parties prenantes dans le cadre d'une vaste consultation de celles-ci menée en 2017, complétée par une analyse des risques et des opportunités extra-financiers en 2018.

## Matrice de matérialité du groupe Lagardère



Dix-huit médias, dont Europe 1 et Lagardère Studios, ont signé en mars 2019 la Charte de bonne conduite contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes, portée par l'association Pour les femmes dans les médias.

Première journée annuelle du Réseau LL, juin 2018 – Paris (France).

**ISABELLE JUPPÉ**
Directrice de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise du groupe Lagardère

## Une année sous le signe de la mixité femmes-hommes et de l'éco-responsabilité

L'année 2018 a permis d'approfondir les engagements pris l'année précédente sur nos enjeux matériels, tout en renforçant nos dispositifs de vigilance et d'analyse de risques, conformément aux dispositions législatives et réglementaires rentrées en vigueur.

Le déploiement du Réseau LL a ainsi servi de support à plusieurs engagements du Groupe en faveur de la mixité femmes-hommes (avec notamment la signature des WEPs), pour la lutte contre le sexisme dit ordinaire en entreprise (avec en particulier l'adhésion à l'initative #StOpE) ou encore pour la place des femmes dans l'univers numérique (avec le partenariat passé avec les Digital Ladies & Allies).

L'année 2018 a été particulièrement riche en événements portés par notre Réseau LL de promotion de la mixité. Le succès du programme pilote de mentorat a permis de lancer une nouvelle session pour l'année 2019 et de l'ouvrir également aux hommes. Les conférences ont permis de découvrir des personnalités charismatiques (comme la chef d'orchestre Zahia Ziouani) ou d'aborder des sujets liés à l'innovation, comme la métamorphose des managers à l'heure de l'intelligence artificielle. Les différents ateliers et rencontres de networking ont permis enfin de tester quelques thématiques exploratoires, comme des cours de codage par exemple.

La prise de conscience citoyenne des enjeux d'éco-responsabilité (tels que le changement climatique, la lutte contre le gaspillage alimentaire et la souffrance animale, ou l'innovation durable) a par ailleurs été relayée par les multiples contenus déployés par notre Groupe sur les différents supports et réseaux.

**www.lagardere.com**

# Enjeu 1

# Mettre l'humain au cœur de la stratégie

Les talents du groupe Lagardère sont sa plus grande force et leur diversité, reflet de la société, est le meilleur gage de créativité. **Promouvoir la diversité et la mixité des équipes**, est le premier engagement du Groupe, qui se déploie dans la lutte contre les discriminations, la promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes, et la sensibilisation au handicap.

Lagardère a identifié trois types d'actions récurrentes afin de lutter contre les discriminations:

- **un état des lieux régulier** de la situation dans ses différentes entités, qui passe par des diagnostics des procédures de recrutement qui permettent de tester les critères de sélection des candidats. Un troisième diagnostic sera lancé en 2019;
- **des formations aux biais décisionnels** liés aux stéréotypes, qui concernent les managers des différentes branches, après que l'ensemble des fonctions ressources humaines du Groupe aient été eux-mêmes formés;
- **des partenariats avec différents organismes**, comme Nos quartiers ont des talents au niveau du Groupe et de Hachette Livre, qui a également signé un partenariat avec Sciences Po pour accompagner les étudiants via le programme des Conventions Éducation Prioritaire.

**Le sujet de la mixité femmes-hommes** a été particulièrement riche en initiatives en 2018. Sur le plan de l'engagement, le Groupe a notamment signé la charte des WEPs (Women's Empowerment Principles), et s'est également joint à 29 autres entreprises pour lancer l'initiative #StOpE centrée sur la lutte contre le sexisme dit ordinaire en entreprise.

**Le lancement en 2018 du Réseau LL**, outil de promotion de la mixité dans les métiers et de l'égalité femmes-hommes, qui a dépassé les 450 membres (dont un quart d'hommes) début 2019, a permis de déployer un programme de mentorat croisé entre les branches, ainsi que de nombreux ateliers destinés à accompagner les femmes dans la progression de leur carrière. Le Réseau LL, qui a aussi pour objectif de favoriser les échanges constructifs entre les métiers, est également un vecteur d'attractivité et de fidélisation des talents, en proposant des débats et des actions porteuses de sens pour les nouvelles générations.

Au-delà du Réseau LL, **l'attraction et la fidélisation des talents**, (incarné par exemple par les progrès réguliers de Duty Free Global dans l'enquête Great Place to Work chez Lagardère Travel Retail) repose également sur des programmes de rémunération et de formation, ainsi que sur un **soutien aux initiatives d'engagement solidaires** menées au niveau du Groupe ou dans les branches.

Cet enjeu repose enfin sur la capacité du groupe Lagardère **à stimuler la capacité d'innovation** des talents qui le rejoignent. L'impulsion a été donnée par le Réseau Innovation Groupe, qui a organisé en 2018 les Trophées de l'innovation qui comprenait pour la première fois un prix du rebond après l'échec. De son côté, Lagardère Travel Retail a créé un réseau d'une trentaine d'Innovation Boosters dans 14 pays, tandis que le Hachette Innovation Program a accompagné des entreprises qui proposent des idées innovantes adaptées à la chaîne de valeur de l'édition.

**Plus de 450 inscrits** au Réseau LL en un an.

After-work organisé par le Réseau LL, octobre 2018 – Paris (France).

Petit déjeuner networking organisé par le Réseau LL, mai 2018 – Paris (France).

Cérémonie de remise des Trophées de l'avenir Europe 1, février 2019 – Paris (France).

**700**
**livres audios**
sont publiés chaque année par Hachette Book Group aux États-Unis.

**Mettre l'humain au cœur de la stratégie est aussi un enjeu de responsabilité sociétale** qui consiste ici à favoriser l'accès à l'éducation, à la connaissance et au divertissement, et à défendre la liberté d'expression, la diversité culturelle ou le pluralisme des contenus.

**L'accès à l'éducation** va bien au-delà des contenus éducatifs qui sont édités et distribués par Lagardère Publishing (Hachette, Hatier, etc.) et destinés à la jeunesse. Cela va également au-delà des dizaines de milliers d'ouvrages publiés chaque année par les maisons d'édition du Groupe (en particulier ceux du Livre de Poche) qui sont un formidable outil de **promotion et de démocratisation de la lecture**.

L'engagement d'Europe 1 et de Gulli lors de la Semaine de la presse et des médias dans l'école est un bon exemple **d'éducation aux médias**. L'édition 2018 a par exemple permis d'expliquer aux élèves le phénomène des fake news.
Gulli a également lancé une campagne de vidéos intitulée « Fais Gaffe ! » et réalisée avec des youtubeurs, afin de mettre les enfants en garde contre toutes les dérives et les dangers de l'Internet.

Mais l'éducation, c'est aussi la **sensibilisation aux grands enjeux de société** via les contenus.

La performance des activités d'édition de Lagardère repose avant tout sur la diversité des ouvrages publiés et le pluralisme des idées véhiculées. La responsabilité du Groupe consiste alors à donner aux lecteurs les clés de compréhension des grands enjeux du monde.
Le rachat en 2018 par Hachette Livre de la maison d'édition La Plage, qui publie des auteurs engagés dans les sujets d'écologie et de sens, a à la fois renforcé la diversité de l'offre de Hachette Collections, tout en permettant à La Plage de diffuser plus largement **le message écologiste de ses auteurs**.

Par ailleurs, l'organisation par Europe 1 de la dernière édition des Trophées de l'avenir (en lien avec l'émission quotidienne *La France bouge*) a permis à la station, qui ouvre son micro à toutes les sensibilités, de revendiquer son **engagement pour toutes les innovations sociétales et éco-responsables** qui irriguent aujourd'hui la société.

**La défense de la liberté d'expression**, avec notamment l'engagement sans faille de Hachette Livre auprès du PEN club, reste enfin le marqueur le plus fort de cette responsabilité. En outre, lorsque Relay s'associe chaque année à Reporters sans frontières afin de diffuser et de reverser les profits des ventes de leur album à l'ONG, c'est aussi Lagardère Travel Retail qui exprime son engagement pour **la liberté d'expression**.

# Égalité femmes-hommes

Christian Guet signe l'initiative #StOpE, décembre 2018, Paris (France).

**56 %**
**de femmes**
parmi les managers du groupe Lagardère.

**CHRISTIAN GUET**
Adjoint au Directeur des Relations humaines du groupe Lagardère

## Le Groupe s'engage dans la lutte contre le sexisme

Au sein du groupe Lagardère où plus de 60 % des collaborateurs sont des femmes, le principal défi à relever, outre celui de l'égalité salariale encadrée par de nouvelles obligations légales, est sans doute celui de l'accession des femmes aux postes à hautes responsabilités. Mais il en est un autre plus fondamental encore car il conditionne tous les progrès à venir : celui de la lutte contre le sexisme dit ordinaire, qui sévit dans toutes les entreprises. Ce combat doit s'opérer partout et au quotidien afin que les femmes puissent évoluer et progresser dans l'entreprise en toute sérénité.

Après avoir rejoint en mai 2018 les WEPs (Women's Empowerment Principles) de l'ONU, en lien avec le Global Compact dont il est membre depuis 2003, le groupe Lagardère est fier de s'être associé fin 2018 à 29 autres entreprises au sein de l'initiative #StOpE, contre le sexisme dit ordinaire en entreprise, pour s'engager à mener des actions concrètes, qui vont de la sensibilisation aux sanctions, afin d'identifier et de lutter efficacement contre ce fléau.

Parmi les huit domaines d'action identifiés par #StOpE, Lagardère devait commencer au premier semestre 2019 par la formation de l'ensemble des membres de la fonction ressources humaines du Groupe, afin de leur apprendre à identifier les comportements sexistes, à réagir face à ces comportements et à accompagner les collaborateurs victimes ou auteurs. Le Groupe accompagnera ensuite les branches dans leur réflexion sur le déploiement des outils de sensibilisation auprès de tous leurs collaborateurs.

**www.lagardere.com**

# Promotion de la mixité femmes-hommes

Première journée annuelle du Réseau LL, juin 2018 – Paris (France).

**32**
**binômes**
mentors / mentorés
en 2018 et 2019
au sein du Réseau LL.

**GILDAS BOUTEILLER**
Directeur des Systèmes d'information de Lagardère Sports and Entertainment

**VIRGINIE HERT**
Responsable du pôle Nouveautés et du pôle Universitaire et Professionnel de Lagardère Publishing

## Mentorat : un programme pilote prometteur pour le Réseau LL

Le programme de mentorat, lancé en 2018 par le Réseau LL, met en relation une personne en pleine évolution de carrière et en demande d'accompagnement dans la progression de celle-ci, avec un ou une manager plus expérimenté d'une autre branche, désireux de partager son expérience et ses compétences.

Après une année riche en échanges, Gildas et Virginie, qui font partie des 14 binômes du programme pilote, sont ravis de leur expérience. Gildas ayant lui-même progressé professionnellement et personnellement grâce aux conseils avisés d'un mentor au début de sa carrière, c'est tout naturellement qu'il a souhaité partager son expérience à son tour.

Grâce son accompagnement et à ses précieux conseils, Virginie a réussi à prendre plus de recul sur son poste et à lancer de nouveaux projets, ponctués de « petits succès du quotidien suite à la mise en place de certaines pratiques en gestion d'équipe ».

En tant que mentor, Gildas a également profité de la vision de Virginie qui lui a permis de « mettre en perspective sa façon d'appréhender certains sujets et de prendre du recul sur des automatismes ». C'était également une manière pour lui de « s'investir davantage pour le groupe Lagardère et de sortir de son périmètre de responsabilité ».

Ces échanges enrichissants ne vont pas s'arrêter là, Virginie et Gildas souhaitent continuer leurs rendez-vous. Gildas s'est même porté volontaire pour participer au programme de mentorat 2019 qui s'ouvre cette fois-ci aux hommes mentorés.

**www.lagardere.com**

# Sensibilisation au handicap

Mattia entouré de collaborateurs de Lagardère Travel Retail, aéroport de Venise (Italie).

Vaincre Noma : Lagardère Studios poursuit son engagement pour lutter contre cette maladie qui touche plus de 140 000 enfants par an, surtout en Afrique.

**ANDREA ARRIGHI**
Vice-Président Ressources humaines et Organisation de Lagardère Travel Retail Italie

## Handicap : Lagardère Travel Retail s'engage pour les jeunes en Italie

Le domaine de la RSE a toujours été une priorité pour Lagardère Travel Retail Italie.

Depuis 2018, un programme national a été mis en place avec l'AIPD (Associazione Italiana Persone Down), dont l'objectif est d'intégrer au sein de nos équipes des jeunes atteints du syndrome de Down (trisomie 21), en leur offrant des stages dans nos boutiques et restaurants.

Dans le cadre de ce partenariat, nous avons ainsi eu le plaisir d'accueillir cette année deux jeunes stagiaires : Ilaria, dans notre boutique Aelia Duty Free à l'aéroport de Rome-Fiumicino, et Mattia, dans notre restaurant Emporio del Grano à l'aéroport de Venise.

Afin de préparer au mieux l'intégration et de sensibiliser les équipes à l'accueil de ces stagiaires, des formations en ligne et en présentiel ont été proposées aux managers et à leurs équipes.

À la fin de sa période d'essai, Lagardère Travel Retail a prolongé le stage d'Ilaria. Mattia a, quant à lui, été embauché en contrat d'apprentissage. Il est aujourd'hui l'Assistant Chef de notre restaurant.

En complément de ce partenariat, Lagardère Travel Retail Italie se mobilise pour soutenir la recherche sur les traitements contre le cancer, en récoltant des dons dans ses boutiques au profit de la Fondation Umberto Veronesi.

Nous soutenons également l'hôpital Bambin Gesù à Rome, en finançant notamment l'achat et l'entretien de deux véhicules équipés pour les soins à domicile pour des enfants atteints de maladies graves.

**www.lagardere-tr.com**

# Attraction et fidélisation des talents

Collaboratrices au siège de Hachette Livre, Vanves (France).

**56 %**
**des collaborateurs**
du groupe Lagardère
ont moins de 40 ans.

**ALEXIS RÉROLLE**
Directeur des Ressources humaines
de Hachette Livre

## Hachette Livre : une formation sur mesure pour les managers recruteurs

Alors que Hachette Livre recrute plus de 800 collaborateurs par an en France, sous différents statuts (CDI, CDD, apprentis, stagiaires), l'enjeu d'attraction et de fidélisation des talents est plus que jamais crucial pour notre branche, dont la performance repose largement sur la qualité de ses ressources humaines.

La promotion de la diversité des profils (âge, sexe, origine ethnique ou social) est aussi un défi stratégique car c'est avec des équipes aux talents riches et diversifiés, en termes de compétence et de savoir-être, que Hachette Livre pourra répondre aux défis de demain.

L'attraction des talents repose sur notre capacité à bien recruter. Plus particulièrement, le recrutement est l'une des principales missions d'un manager.

C'est également un acte par lequel une entreprise communique vers l'externe sur ses valeurs, ses projets et sa vision, tout recruteur étant un ambassadeur de son entreprise. Enfin, c'est aussi un exercice sensible car il nécessite le respect d'un cadre légal, en particulier en matière de non-discrimination.

C'est pour toutes ces raisons que la Direction des Ressources humaines de Hachette Livre a mis en place fin 2017 un programme de formation au recrutement dédié aux managers, accompagné d'un guide du manager recruteur, qui détaille toutes les étapes du processus, de l'identification du besoin de la fonction proposée jusqu'à l'intégration dans l'entreprise du candidat choisi. Quarante managers ont ainsi pu bénéficier de cet accompagnement en 2018.

**www.hachette.com**

# Stimuler l'innovation

Membres du programme Innovation Booster de Lagardère Travel Retail.

**30 ambassadeurs** internes, présents dans 14 pays, pour le programme Innovation Booster de Lagardère Travel Retail.

**MAJA THOMAS**
Directrice de l'Innovation et de Hachette Innovation Program

**MARIE TRAUMAN**
Directrice adjointe de Hachette Innovation Program

Lagardère PUBLISHING

## Hachette Livre imagine le livre de demain avec des start-up

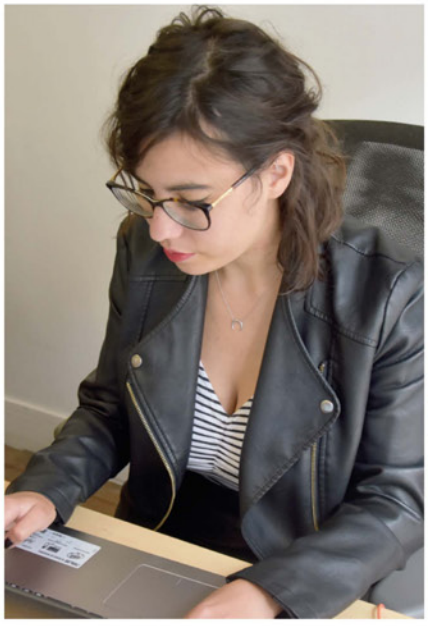
Hachette Innovation Program (HIP) a pour vocation de diffuser une culture de l'innovation de manière transversale au sein de Hachette Livre. Notre approche consiste à établir des passerelles entre le monde des nouvelles technologies et celui du livre.

Dans ce cadre, à travers un partenariat avec la Blue Factory, l'incubateur de l'ESCP Europe, nous accompagnons des entreprises qui proposent des idées novatrices adaptées à la chaîne de valeur de l'édition. Nous avons ainsi organisé un appel à projet à l'issue duquel nous avons retenu deux entreprises dont les projets ont suscité l'intérêt des éditeurs : Celestory et Inédits. Celestory élabore un outil pour créer, sans coder, des scénarios interactifs sous forme d'applications (chatbots, jeux vidéo, applications vocales). Les éditions Inédits mettent au point une plate-forme d'écriture collaborative et arborescente, baptisée « Les arbres d'Inédits ».

Pendant six mois, ces deux start-up se voient offrir par Hachette Livre leur hébergement et leur accompagnement au sein de la Blue Factory. Surtout, chaque start-up est épaulée dans la mise au point de son projet par un éditeur : Celestory est accompagnée par Myriam Héricier, Directrice de Hachette Jeunesse Licences ; et Inédits est accompagnée par Véronique Cardi, Présidente des Éditions JC Lattès. Elles sont ainsi amenées à tester leurs solutions et à les confronter à l'expertise et à l'expérience des équipes de Hachette Livre. Les éditeurs quant à eux sont sensibilisés à l'univers des start-up et à leur approche de l'innovation. Notre objectif, c'est que cette rencontre soit fertile pour tous.

**www.hachette.com**

# Accompagner la solidarité



Membres de l'association
En avant toute(s).

**400**
**femmes**
ont été conseillées
et aidées en deux ans
depuis le lancement
du tchat
d'En avant toute(s).

**SIMON RUBEN**
Journaliste reporter
à Europe 1

Lagardère

## En avant toute(s) : quand Lagardère encourage l'engagement associatif de ses collaborateurs

Journaliste reporter au service des Sports d'Europe 1 depuis 2012, je suis également bénévole pour l'association En avant toute(s), qui accompagne des jeunes femmes victimes de violences grâce à un tchat en ligne, anonyme et gratuit, unique en France. Elle intervient également en milieux scolaire et professionnel pour sensibiliser à l'égalité des genres.

J'ai intégré cette association il y a deux ans ; j'avais envie d'agir et je cherchais une structure moderne, jeune, dynamique. C'est alors que j'ai trouvé En avant toute(s), via les réseaux sociaux. Une association atypique qui innove sur le numérique, portée par des jeunes et pour les jeunes. Une association qui pousse ses bénévoles à créer, inventer, pour combattre le sexisme. Elle incarne pour moi une modernité heureuse, audacieuse, optimiste.

Grâce aux bourses de l'Engagement de la Fondation Jean-Luc Lagardère, la vie de l'association va changer radicalement. Avec le prix remporté cette année, nous allons étendre les horaires d'ouverture du tchat en ligne et donc accueillir, orienter et protéger davantage de jeunes femmes. Il faut être clair, En avant toute(s) est d'utilité publique : elle sauve des vies. L'appui indéfectible de la Fondation Jean-Luc Lagardère, bien au-delà de la bourse décernée, est un soutien précieux, une force qui s'ajoute à notre motivation. Dans les prochaines semaines, l'association ouvrira un nouveau poste salarié avec pour seule ambition d'aider toujours plus de jeunes femmes.

**www.fondation-jeanluclagardere.com**

# Favoriser l'accès à l'éducation et à la connaissance

Tournoi des mots, octobre 2017, Bordeaux (France).

Tournoi des mots, juillet 2018, Paris (France).

**8**
**matches d'écriture**
ont été réalisés pendant le Tournoi des mots 2019.

**VÉRONIQUE CARDI**
Présidente des Éditions JC Lattès

Lagardère PUBLISHING

## Le Livre de Poche : le meilleur outil de démocratisation de la lecture

Fidèle à la vocation d'origine du Livre de Poche, j'ai à cœur avec toute l'équipe d'œuvrer en faveur de la démocratisation de la lecture.

Depuis cinq ans, nous partons ainsi chaque été sur les plages à la rencontre des lecteurs grâce au Camion qui livre, notre librairie ambulante qui fait la tournée des côtes françaises pour attirer un nouveau public. Nous collaborons également avec l'Unicef en faveur de leur mission d'éducation des 128 millions d'enfants non scolarisés dans le monde, à travers la publication de textes inédits dont une partie des fonds leur est reversée.

Toujours en vue de démocratiser les mots, qui restent le meilleur moyen de lutter contre l'obscurantisme, nous avons lancé en 2017 le Tournoi des mots en partenariat avec Le Labo des histoires. Il s'agit d'une compétition interrégionale d'improvisation littéraire qui fait s'affronter en mots des équipes de lycéens à partir d'œuvres cultes du Livre de Poche. Delphine de Vigan a accepté d'être la marraine de la nouvelle édition de cette opération destinée à nourrir le goût des mots, de l'écriture et de la lecture auprès des jeunes adultes, à qui il faut démontrer plus que jamais qu'un crayon et un livre peuvent être sources d'une expérience aussi exaltante et enrichissante que les séries TV ou les jeux vidéo.

Pour rester le compagnon idéal de chaque instant, Le Livre de Poche investit tous les lieux traditionnels et insolites de la culture dans et hors les murs, en espérant procurer leurs premières émotions de lecture à d'innombrables nouvelles générations !

**www.livredepoche.com**

# Défendre le pluralisme des idées

Cyril Petit (à droite sur la photo) aux Assises du journalisme, mars 2018, Tours (France).

*Liberté d'expression : Hachette Livre est toujours contributeur du PEN International Publishers' Circle.*

**CYRIL PETIT**
Rédacteur en chef central
du *Journal du Dimanche*

## *Le Journal du Dimanche* prend ses responsabilités

En 2018, *Le Journal du Dimanche* a lancé un partenariat (le quatrième en six ans) avec les étudiants des neuf écoles de journalisme reconnues en province. Il s'agit de les accompagner vers l'emploi dans leur dernière année de formation (chaque semaine, nous publions un de leurs articles, qui traite d'un sujet positif), de leur donner de la visibilité et de les aider financièrement, chaque contribution étant rémunérée. C'est aussi une façon de mieux couvrir l'actualité dans les régions.

*Le Journal du Dimanche* a continué d'ouvrir ses portes aux jeunes journalistes et a doublé en 2018 le nombre de ses apprentis alternant entre école et rédaction.

En outre, pour la première fois, notre journal a été partenaire des Assises du journalisme (avec France Télévisions, Radio France et France Médias Monde), qui est le principal événement de réflexion sur le métier et de débat avec le public. En ces temps où l'information interroge, il est important d'échanger avec les lecteurs sur nos responsabilités.

Enfin, *Le Journal du Dimanche* s'est surtout engagé dans la lutte contre les violences faites aux femmes en publiant en une l'appel de Muriel Robin et, fait rare pour un journal neutre comme le nôtre, en soutenant fortement cette cause, comme l'a souligné le Directeur de la rédaction Hervé Gattegno dans un éditorial. Nous avons aussi consacré notre une aux inégalités salariales et nous efforçons d'être encore plus attentifs à la présence des femmes (expertes ou personnalités) dans notre journal.

**www.lejdd.fr**

# Les fondations s'engagent

Pierre Leroy entouré des lauréats des bourses 2018, janvier 2019 – Paris (France).

**307**
**jeunes talents**
ont été récompensés par les bourses de la Fondation Jean-Luc Lagardère depuis leur création en 1989.

## La Fondation Jean-Luc Lagardère : accompagner les jeunes créateurs et favoriser la réussite

En 2018, la Fondation Jean-Luc Lagardère, sous l'égide de la Fondation de France, a attribué ses bourses à 19 jeunes talents, porteurs de projets originaux dans le domaine de la culture et des médias.

Les lauréats sont ensuite impliqués dans les autres programmes de la Fondation, à l'image du Studio 13/16 du **Centre Pompidou**, destiné aux adolescents, qui a donné carte blanche à trois lauréats de la bourse Scénariste TV à l'occasion d'une programmation consacrée à l'univers des séries.

Soucieuse de favoriser la diffusion d'une culture plurielle, la Fondation a poursuivi son partenariat avec **l'Institut du monde arabe** (IMA). En plus du prix littéraire qu'elle a cocréé, elle soutient des rendez-vous littéraires hebdomadaires avec des auteurs venant parler du monde arabe.

La Fondation reste partenaire de **l'Orchestre Symphonique Divertimento**, dirigé par Zahia Ziouani, dont l'ambition est de diffuser le répertoire symphonique auprès de tous les publics et notamment au sein des quartiers prioritaires. Elle soutient plus particulièrement son Académie qui forme chaque année près de 500 jeunes à la pratique musicale orchestrale.

Ces trois institutions ont également accueilli les jeunes filles du programme « Allez les filles ». Piloté par la Fondation Paris Saint-Germain et soutenu par la Fondation Jean-Luc Lagardère, ce dispositif permet à des adolescentes de découvrir chaque semaine des activités sportives et culturelles.

Enfin, la Fondation a remis deux bourses de l'Engagement à des associations parrainées par des collaborateurs du Groupe, impliqués dans des causes solidaires.

## La Fondation Elle : pour l'éducation des femmes dans le monde

En 2018, la Fondation Elle a poursuivi son engagement pour l'accès à l'éducation et l'émancipation des femmes en France et à l'international avec notamment le projet de l'ONG de solidarité internationale IECD (Institut européen de coopération et de développement) qui s'est engagée à former de jeunes Égyptiens, garçons et filles de la région du Caire et d'Alexandrie, aux métiers de l'électricité et de l'énergie. En trois ans, le projet devrait bénéficier à 500 étudiantes.

Cette année encore, pour la quatorzième édition du concours Elle Solidarité Mode, la Fondation a financé les études de mode de trois jeunes filles dans trois écoles prestigieuses à Paris : l'École supérieure des arts et techniques de la mode (ESMOD), l'École de la chambre syndicale de la couture parisienne et le Studio Berçot, avec Amazon Mode comme partenaire.

Une belle collaboration inter-fondations a également marqué l'année 2018 : la Fondation Elle a renouvelé son partenariat avec la société de production Imagissime (filiale de Lagardère Studios), France Télévisions et onze fondations pour co-construire le programme *ELLES ont toutes une histoire*. Cette troisième édition était consacrée en 2018 aux femmes dans le monde et au chemin qu'il reste à parcourir pour atteindre l'égalité, à travers des témoignages émouvants, clairs et positifs. La quatrième édition, diffusée début 2019 et toujours consacrée à des histoires marquantes de femmes, s'appuie pour la première fois sur des témoignages d'hommes interviewés par Marie Drucker.

Cette fin d'année 2018 a aussi été marquée par le prix Nobel de la paix de Nadia Murad et du Dr Denis Mukwege. Ce dernier, soutenu par la Fondation Elle, est la voix des femmes de son pays, la République démocratique du Congo, mais aussi celle de toutes les femmes survivantes ou non, victimes du viol comme arme de guerre.

**14 éditions du concours Elle Solidarité Mode** ont été organisées par la Fondation Elle depuis sa création.

Extrait de la quatrième saison du programme *ELLES ont toutes une histoire*.

# Enjeu 2

# Anticiper et accompagner les évolutions sociétales et éco-responsables

**L'année 2018 a été marquée, plus que les années précédentes, par une prise de conscience citoyenne des enjeux climatiques, qui se traduit par une volonté de privilégier des modes de consommation de plus en plus durables et responsables.**

Au-delà de sa responsabilité liée à ses contenus, de sensibiliser et d'informer le grand public afin de lui donner toutes les clés pour agir et comprendre le monde, le groupe Lagardère poursuit son engagement éco-responsable dans une triple direction : la lutte contre le changement climatique, la gestion responsable du papier en lien avec ses activités d'édition et l'éco-responsabilité de la chaîne alimentaire au regard notamment de ses activités de restauration dans les zones de transport.

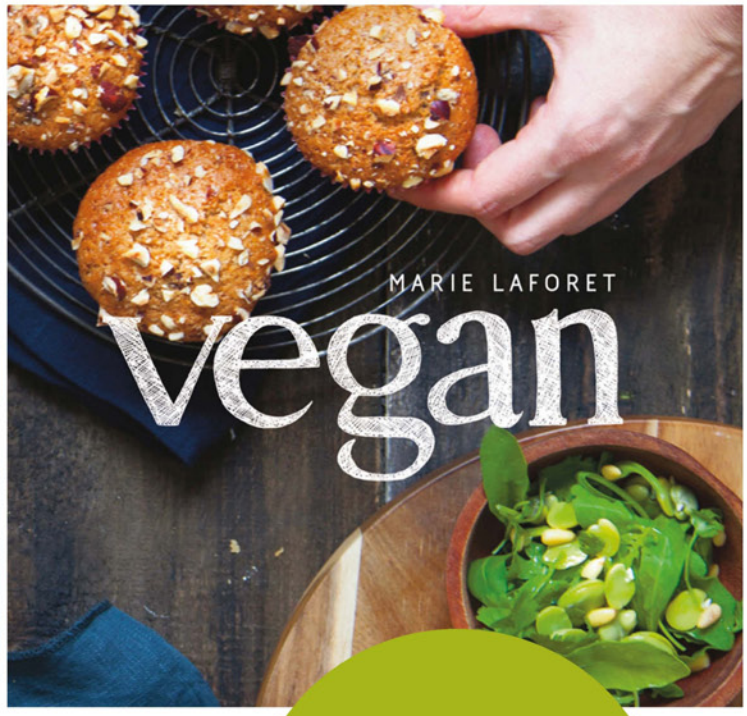
Si la lutte contre le changement climatique passe par exemple par le recours depuis fin 2017 à l'électricité verte pour toutes les entités du Groupe en France, elle constitue également, avec la préservation des ressources naturelles, l'un des objectifs de la stratégie de gestion de papier chez Hachette Livre. La branche a en effet démarré son quatrième Bilan Carbone® en scope 3, les trois premiers bilans l'ayant notamment conduite à réduire le format de certains livres ainsi que le grammage du papier et à optimiser les tirages.

Lagardère Travel Retail, qui a lancé début 2019 sa nouvelle stratégie PEPS (Planet-Ethic-People-Solidarity), s'est également fixée plusieurs objectifs ambitieux en la matière, à la fois en matière de réduction de consommation d'énergie dans ses points de vente, de diminution des déchets et des sacs plastiques non réutilisables, ou encore d'augmentation de l'approvisionnement local dans tous ses points de vente de restauration. L'optimisation des flux logistiques est un autre levier potentiel de baisse des émissions de GES, assurée aujourd'hui par l'utilisation de camions hybrides de livraison dans les aéroports de Paris-Charles-de-Gaulle et de Paris-Orly, ce qui permet d'économiser 20 % de carburant par an. La réduction et le recyclage des déchets en sont également un autre levier avec, par exemple, le partenariat contracté par Relay avec la société CKFD (spécialisée en collecte et tri des déchets) qui a permis d'économiser 17 043 kg de $CO_2$ depuis 2015 en compactant les canettes et bouteilles en PET sur le réseau Relais H Café.

Concernant l'approvisionnement alimentaire, Lagardère Travel Retail s'est engagé à ne plus distribuer d'œufs ou d'ovoproduits issus de poules élevées en cages dès 2025 et ce sur l'ensemble de son réseau, y compris à l'international (soit à travers 20 pays représentant plus de 1 000 points de vente). Par ailleurs, la branche lutte aussi contre le gaspillage alimentaire et s'est engagée à réduire les pertes de 50 % d'ici à 2025. Cet objectif repose majoritairement sur l'optimisation de la gestion des stocks, la transformation des pertes et la revalorisation

**4e**
**Bilan Carbone® en scope 3**
réalisé par Hachette Livre en 2019.

Miel récolté dans le cadre de l'opération Bee Cool organisée par Duty Free Global (Lagardère Travel Retail), France.




des invendus. Lagardère Travel Retail travaille notamment avec la start-up Too Good To Go qui propose aux entreprises partenaires de revendre à un prix inférieur ses invendus. Cette start-up a d'ailleurs été récompensée aux Trophées de l'avenir Europe 1 qui ont pour objectif de mettre en lumière des projets innovants qui participent à la conception du monde de demain.

En outre, l'émission ***La France bouge***, organisatrice de ces trophées sur Europe 1, illustre également la volonté des activités médias du groupe Lagardère de s'engager via leurs contenus pour **sensibiliser le public au changement climatique**. Le magazine *Elle* a par exemple créé un numéro spécial tourné vers l'écologie proposant 100 gestes à réaliser à son échelle pour sauver la planète. *Le Journal du Dimanche* et *Paris Match* sont également engagés et proposent régulièrement des articles consacrés à la lutte contre le changement climatique afin de sensibiliser leurs lecteurs. **Chez Hachette Livre**, l'année 2018 a également été marquée par l'acquisition des éditions La Plage à l'origine de la publication de 250 titres écrits par des auteurs engagés et qui diffusent par ce biais des messages de sensibilisation à la cause écologiste.

**La sensibilisation aux enjeux climatiques et d'éco-responsabilité** concernent également les collaborateurs du groupe Lagardère qui sont à la fois destinataires de ces messages et eux même acteurs sur le terrain. Ainsi chez Lagardère Travel Retail, où de nombreuses initiatives d'engagement sociétal sont prises dans les différents pays notamment en Asie-Pacifique et aux États-Unis, c'est un véritable réseau d'ambassadeurs de la RSE dans le monde entier (un dans chaque pays) que la branche a décidé de constituer. En France, alors que Duty Free Global a lancé plusieurs initiatives en 2018, dont l'opération Bee Cool qui propose aux collaborateurs de la branche de participer à la récolte du miel issu des ruches installées sur le toit de la société, l'enseigne Relay a fait appel aux Ateliers du Bocage pour recycler des téléphones portables et autres composantes de l'univers actuel de la communication.

**244 GWh**
**Consommation électrique**
du groupe Lagardère dans le monde.

**Enfin, les différents bâtiments du Groupe certifiés HQE** (haute qualité environnementale) encouragent les collaborateurs à faire attention à leurs consommations d'énergie et au tri de leurs déchets. Les bureaux du Groupe sont optimisés d'année en année afin de réduire les consommations énergétiques du quotidien (éclairages LED, détecteurs de présence, équipements informatiques labellisés, etc.). Cette année 2018 a notamment été marquée par le déménagement des collaborateurs de Lagardère Active situés à Levallois-Perret vers deux nouveaux bâtiments certifiés HQE de la même commune.

# Assurer un cycle de vie responsable du papier

**De l'approvisionnement à la gestion des invendus** en passant par les différentes phases de production, le groupe Lagardère s'engage sur toutes les étapes du cycle de vie du papier en travaillant avec l'ensemble des partenaires commerciaux concernés.

Les actions de traçabilité et de suivi des qualités de papiers achetés par les imprimeurs ont permis, au fil des ans, de réduire significativement la part des fibres rentrant dans les publications dont l'origine ne pouvait pas être tracée et/ou de garantir l'absence de fibres issues de la déforestation. Depuis 2016, un programme de double vérification des fibres asiatiques a été lancé d'abord aux États-Unis avant d'être étendu à l'ensemble des entités en France, au Royaume-Uni et en Espagne.

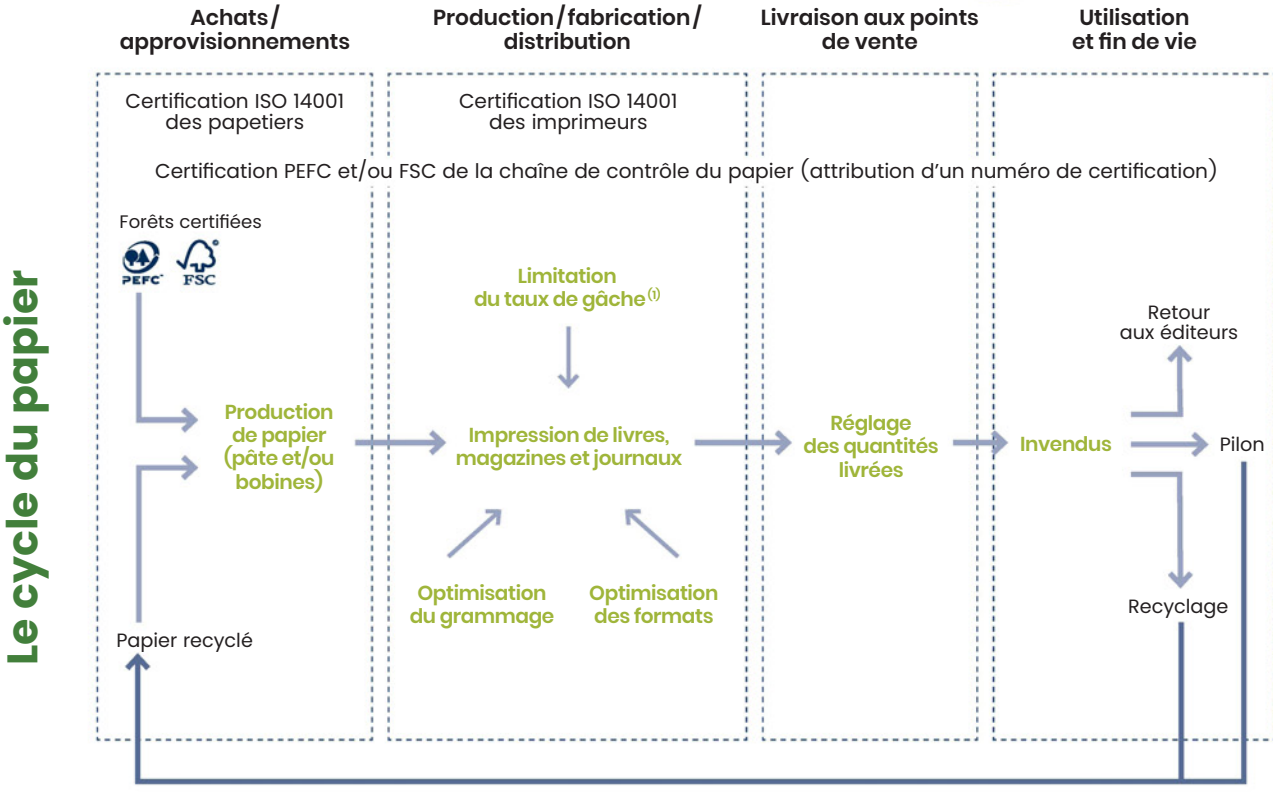
Depuis 2010, Lagardère Active s'est engagée dans une démarche de certification PEFC de la chaîne de contrôle du papier, permettant ainsi de pouvoir apposer le logo de certification dans l'ours ou le sommaire des magazines.

**L'optimisation de la consommation de papier est également un enjeu central.** Ainsi, Lagardère Publishing et Lagardère Active mettent en œuvre un certain nombre d'actions pour limiter le taux de gâche au cours de la fabrication. Les ajustements de format des publications constituent également des moyens d'optimiser la production des livres et des magazines.

Chez Lagardère Publishing, la technologie d'impression à la demande contribue aussi à réduire la consommation de papier, tout en limitant les émissions de gaz à effet de serre liées à la production, au stockage et au transport. Cette technologie est actuellement déployée en France, aux États-Unis et au Royaume-Uni, et le catalogue des œuvres disponibles s'est encore étendu en 2018.

**La gestion des invendus livres et magazines** constitue le principal enjeu environnemental du groupe Lagardère en matière d'économie circulaire (prévention et recyclage des déchets). Chez Lagardère Publishing, les livres invendus sont remis dans les stocks ou envoyés au pilon. Pour faire face à cet enjeu, la branche déploie progressivement des outils de réimpression automatisé des ouvrages, permettant ainsi aux éditeurs de disposer, à terme, du juste stock de façon permanente.

**77,1 %**
**d'invendus**
recyclés chez Hachette Livre.




(1) Taux de gâche: pourcentage de papier perdu au cours du processus de fabrication.

Service d'impression à la demande dans le centre logistique de Hachette Livre à Maurepas (France).

**95 %**
**des livres**
sont imprimés sur du papier certifié chez Hachette Livre.

**RONALD BLUNDEN**
Directeur de la Communication et du Développement durable de Hachette Livre

## Hachette Livre : dix ans d'initiatives dans le domaine du développement durable

Pour relever le défi climatique, nous avons choisi dès 2008 de nous engager dans la voie d'une maîtrise de nos émissions de GES (gaz à effet de serre).

Nous en sommes à notre quatrième Bilan Carbone® en scope 3. Après des baisses de 16 %, puis de 10 %, nous nous attendons à des améliorations marginales cette année, les gisements principaux de réduction ayant déjà été identifiés et traités. Nous avons notamment réduit le format de certains livres, le grammage de leur papier, optimisé les tirages, et déménagé notre siège dans un immeuble certifié HQE (haute qualité environnementale).

Le passage à l'impression à la demande pour les titres de fond de catalogue fut un pas décisif vers une économie d'énergie et de matières premières, comme le fut ensuite le procédé Ritméo, qui automatise la réimpression « just in time » des titres de faible rotation.

En outre, pour plus de pédagogie et de transparence, nous avons créé un système nous permettant d'affecter à chaque livre son empreinte carbone individuelle. Ce chiffre apparaît à présent au-dessus de l'achevé d'imprimer de la majorité des ouvrages que nous publions. Il renvoie à un site Internet qui explique les enjeux du développement durable appliqué à l'édition de livres (www.hachette-durable.com).

À présent, 95 % de nos livres sont imprimés sur du papier certifié. Pour plus de sûreté, nous avons mis en place un système permettant, par échantillonnage aléatoire, l'examen de papiers par microscope électronique afin de détecter la présence éventuelle de fibres interdites. L'utilisation du papier recyclé est freinée, elle, par la rareté d'une ressource compatible en qualité et en prix avec nos exigences.

**www.hachette.com**

# Lutter contre le changement climatique

Participants au challenge RSE de l'école Audencia, janvier 2019, Paris (France).

**1 000 paniers** ont été distribués par Marks & Spencer, grâce au partenariat avec Too Good To Go, dans le cadre de la lutte contre le gaspillage alimentaire menée par Lagardère Travel Retail.

**ASSIA DAHMANI**
Responsable Stratégie
de Lagardère Travel Retail

## L'impact environnemental de Relay au cœur du challenge RSE de l'école Audencia

Les 7 et 8 janvier 2019, l'enseigne Relay a participé au challenge RSE de l'école Audencia, qui met à contribution 150 étudiants des six mastères spécialisés pour répondre à une problématique d'entreprise en lien avec la RSE afin de construire un projet sur mesure et inspirant. Cette année, parmi trois entreprises et une association présentes sur le challenge, Relay a proposé à quatre groupes de dix étudiants de se réunir pour un « sprint créatif ». Accompagnés par des managers de l'entreprise, ils ont réfléchi à une offre, un service ou un concept innovant pour améliorer l'impact de Relay sur l'environnement.

Le projet que nous avons trouvé le plus pertinent repose sur l'objectif ambitieux de supprimer les bouteilles d'eau en plastique. Un autre projet propose de faciliter le recyclage des produits vendus par Relay tout en augmentant le « stop ratio » des points de vente (nombre d'entrée). Les deux autres groupes d'étudiants ont orienté leurs projets sur l'éthique, la qualité et la provenance des produits en proposant notamment de valoriser les produits labellisés et sains.

Au-delà des pistes d'actions éco-responsables qui pourront être mises en œuvre dans nos magasins, le challenge permet d'améliorer la marque employeur de l'entreprise d'une façon innovante et professionnalisante. Les échanges constructifs entre les participants et Relay ont démontré le potentiel des étudiants ainsi que leur motivation pour construire une société plus éco-responsable.

**www.lagardere-tr.com**

# Améliorer la traçabilité des produits

L'application Eezytrace.

Point de vente Trib's géré par Lagardère Travel Retail à l'aéroport de Cairns (Australie).

**14 pays** ont fait l'objet en 2018 d'un audit en matière d'hygiène et de sécurité alimentaire chez Lagardère Travel Retail.

**MARC STEINMYLLER**
Foodservice Operational Manager
de Lagardère Travel Retail

## Eezytrace : le digital au service de la sécurité alimentaire

En tant qu'acteur majeur du Travel Retail avec un réseau de plus de 1 000 points de vente de restauration dans 20 pays, nous mettons tout en œuvre pour garantir une qualité de produits saine et sûre pour nos consommateurs.

Pour chacun de nos points de vente, l'hygiène et la sécurité des aliments font l'objet de contrôles journaliers en suivant des procédures strictes et précises, dès la livraison par le fournisseur jusqu'à la remise du produit fini au consommateur. Des audits externes sont également assurés par un organisme indépendant (Bureau Veritas) qui réalise des contrôles d'hygiène à deux niveaux, local et international, sur les matières premières, les produits finis et le matériel.

En vue d'améliorer la traçabilité et la sécurité alimentaire, nous nous sommes dotés d'une solution digitale : Eezytrace.

Il s'agit d'une application sur tablette qui permet de réaliser facilement et rapidement les autocontrôles quotidiens et de consolider ces données en temps réel. Outre le gain de temps que cela représente pour les équipes, cette solution permet de tracer, de consolider et d'exploiter ces données. L'archivage automatique de celles-ci permet d'assurer une traçabilité plus sûre et d'identifier rapidement les risques potentiels afin d'y apporter des actions correctives dans les plus brefs délais.

Après une phase de tests menée au cours de l'année 2018, la solution Eezytrace sera implémentée dans toutes les filiales d'ici à fin 2019.

**www.lagardere-tr.com**

# Enjeu 3

# Assurer une gouvernance éthique et responsable

Collaborateurs de Lagardère à un atelier autour de la loi sur le devoir de vigilance, février 2018, Paris (France).

**25 mai 2018**
entrée en vigueur de la RGPD.

**Expression d'engagements, de modes d'organisation et de pratiques durables**, la gouvernance responsable, parfois appelée éthique des affaires, est le socle de confiance sur lequel repose la démarche RSE du groupe Lagardère.

Elle passe d'abord par le respect d'obligations de conformité, mais l'objectif du groupe Lagardère est bien de transformer ces contraintes, souvent liées aux notions de risques et sanctions, en opportunités, tant la confiance est une valeur dont le Groupe entend faire une de ses principales richesses. Cette confiance se conjugue avec les valeurs dont Lagardère est porteur et qui donnent tout leur sens à son engagement éthique.

Ces obligations de conformité, qui se sont renforcées au fil des ans, se doublent du respect par le groupe Lagardère d'un certain nombre de principes ou codes de conduite qui irriguent sa responsabilité, tant à l'international qu'en interne.

Trois sujets ont particulièrement marqué l'année 2018 en matière de conformité.

**Le premier est celui de la protection des données personnelles**, au cœur de l'activité et de la stratégie de développement numérique du Groupe. Depuis l'adoption du Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD), applicable en France et dans tous les pays membres de l'Union européenne depuis le 25 mai 2018, ce sujet fait l'objet d'une forte médiatisation, d'une attention soutenue du public et d'une vigilance accrue des autorités de contrôle. Par ailleurs, une jurisprudence commence à se constituer, notamment en matière de sanctions et dans l'exercice de certains droits (par exemple le droit à l'effacement).

Le Groupe s'est mobilisé dès 2016 pour la mise en œuvre de ce règlement, avec le soutien attentif de la Gérance. Après une première action de sensibilisation effectuée auprès des branches dès le milieu de l'année 2016, un groupe de travail dédié a été créé au niveau central, animé par trois directions et composé du Délégué à la Protection des Données (DPO), du Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information Groupe et de la Compliance Groupe.

La mise en place d'un comité de pilotage avec les branches sous la responsabilité du DPO ainsi que la création d'un réseau de délégués dans les branches ont notamment permis de valider divers outils, méthodes et politiques destinés au recensement des traitements, à leur encadrement juridique et à la protection technique des données à caractère personnel.

Ce programme de mise en conformité est désormais intégré dans le processus de renforcement continu qui caractérise tous les programmes de gestion des risques et de la conformité du Groupe. À titre d'exemple, des missions d'audit interne ont déjà été engagées et sont programmées pour l'année 2019.

La Direction Juridique et de la Compliance de Lagardère Active, représentée par Garance Dupuis et Nadia Souiade, remporte le Trophée d'or de la direction de la Compliance lors des Trophées du droit - Édition Entreprise, 2018, Paris (France).

Collaborateurs de Lagardère à un atelier de la Compliance Groupe sur la lutte contre la corruption, février 2019, Paris (France).

**407**
**chartes fournisseurs responsables**
actives et signées en fin d'année au sein du Groupe.

**Le second sujet est celui du plan de vigilance** que le groupe Lagardère a élaboré en 2017 dans le cadre de la loi relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre. La mise en œuvre de ce plan s'est poursuivie en 2018, sous l'impulsion de la Gérance, notamment par l'intégration au sein de la cartographie des risques du Groupe, de l'analyse des risques extra-financiers réalisée avec la Direction des Risques et du Contrôle interne et la Direction de l'Audit. Ce plan complète les engagements pris depuis plusieurs années en matière d'achats responsables, matérialisé par une politique achats responsables en vigueur depuis 2013 et une charte fournisseurs responsables qui accompagne l'évaluation des fournisseurs réalisée chaque année dans le cadre du partenariat avec Ecovadis.

**Le troisième sujet, dont le volet formation s'est étendu en 2018, est celui de la lutte anticorruption et du respect des sanctions économiques internationales.**

Le Groupe a adopté un principe de « tolérance zéro » à l'égard de la corruption. Ce principe se décline à travers un programme compliance spécifique, qui a été déployé progressivement depuis 2013. Il comporte notamment une politique anticorruption applicable à tous et rappelant les exigences éthiques du Groupe.

Cette politique est mise en pratique via des procédures spécifiques destinées à encadrer les activités considérées comme étant à risque et des processus de contrôle qui en vérifient le bon respect.

Les dirigeants et collaborateurs, formés aux enjeux de la lutte contre la corruption, sont tenus d'observer les réglementations en vigueur et d'appliquer le programme anticorruption dans leurs relations avec les tiers, qu'il s'agisse d'instances gouvernementales, d'administrations, de clients ou de fournisseurs, publics ou privés.

**Mais la gouvernance responsable s'incarne également dans le respect de règles éthiques internes ou internationales.** Au niveau international, Lagardère respecte un certain nombre de textes fondateurs en matière de RSE, comme par exemple les principes de l'OIT(1) et les principes directeurs de l'OCDE(2) à l'intention des entreprises multinationales. Le Groupe renouvelle également chaque année son engagement vis-à-vis des dix principes du Global Compact, dont il est membre depuis 2003, et s'inscrit depuis 2016 dans le respect des 17 objectifs de développement durable de l'ONU.

En interne, le Code de Déontologie, dont la dernière mise à jour en 2016 concernait le respect de l'autre et la lutte contre les discriminations, établit un corpus de principes directeurs à l'échelle du Groupe, découlant directement des valeurs de Lagardère et dont le respect permet de s'assurer que l'ensemble des femmes et des hommes du Groupe partage un socle de valeurs communes.

(1) Organisation internationale du travail.
(2) Organisation de coopération et de développement économiques.

# Conjuguer vigilance et performance

Collaborateurs de Lagardère à un atelier autour de la loi sur le « devoir de vigilance », février 2018, Paris (France).

**316**
**fournisseurs**
du groupe Lagardère évalués par Ecovadis au 31 décembre 2018.

**JEAN-SÉBASTIEN GUILLOU**
Directeur délégué à l'information extra-financière et à la responsabilité environnementale du groupe Lagardère

## Vigilance : le Groupe déploie son plan par étapes

L'année 2018 a été la première année de déploiement du plan de vigilance élaboré par le Groupe au deuxième semestre 2017, à l'issue d'un travail de cartographie des risques liés aux activités des fournisseurs et sous-traitants. Cette cartographie avait permis d'identifier sept grandes familles d'achats comme étant les plus susceptibles de générer des risques en termes de santé et de sécurité des personnes, de droits humains ou encore d'environnement.

Les entités opérationnelles ont par la suite déployé leurs plans d'actions personnalisés au regard de leurs activités. Il s'agissait de se concentrer en premier lieu sur les fournisseurs et sous-traitants opérant dans les familles d'achat les plus risquées, implantés dans les pays considérés comme les plus exposés aux risques RSE et auprès desquels les dépenses d'achat étaient les plus élevées. Cette priorisation nous a amené à faire évaluer, au cours de l'année, une quarantaine de fournisseurs via notre partenaire Ecovadis qui se charge, pour notre compte, d'analyser leur niveau de maturité RSE.

La mise en place de notre plan de vigilance a également été l'occasion d'organiser, au mois de février 2018, une matinée de sensibilisation à destination des fonctions juridiques, compliance, achats, RSE et risques de l'ensemble du Groupe, ainsi que d'un certain nombre de décideurs et d'opérationnels. Cette matinée a été l'occasion de faire prendre conscience aux salariés présents des enjeux liés au devoir de vigilance et surtout de partager les bonnes pratiques d'ores et déjà en vigueur au sein du Groupe.

**www.lagardere.com**

# Transformer les risques en opportunités

> *« Il ne suffit pas de prendre les bonnes décisions, encore faut-il qu'elles soient mises en œuvre de la bonne manière. »*
>
> Arnaud Lagardère, Associé-Commandité, Gérant de Lagardère SCA

**NADIA LUBRANO**
Responsable Compliance
du groupe Lagardère

## La Compliance : une équipe et des programmes au service de nos valeurs

Durcissement et internationalisation des normes, exigences accrues des parties prenantes et visibilité quasi immédiate de la moindre faille, réelle ou alléguée, par le jeu des réseaux sociaux, les entreprises et les individus voient ainsi leur responsabilité croître et de nouveaux risques apparaître.

C'est dans ce contexte que sont entrées en vigueur en France, les réglementations relatives à l'anticorruption, au devoir de vigilance et à la protection des données personnelles qui imposent la mise en place de programmes de compliance, ou encore celle relative à la déclaration de performance extra-financière qui oblige les entreprises à justifier de leur mise en œuvre.

Au sein du groupe Lagardère, la Compliance déploie des programmes destinés à identifier, prévenir et traiter de manière décloisonnée, certains risques transverses auxquels le Groupe peut être confronté dans ses activités opérationnelles. En pratique, ces programmes comprennent des analyses de risques, des formations, des processus d'aide à la décision et des points de contrôle. Leur application est assurée par un réseau de correspondants présents partout dans le monde. Reposant sur un socle de valeurs et traduisant une gouvernance responsable, ils sont au service de la stratégie de développement du Groupe.

L'inflation réglementaire qui pèse sur les entreprises, n'est que le reflet des attentes de la société civile. La confiance du consommateur et des marchés doit se conquérir, et cette conquête passe par la capacité à justifier d'actions vertueuses. La mise en œuvre de programmes de Compliance en fait partie. C'est à la fois un indicateur fort de la maturité des entreprises, un outil de pilotage des risques, et un atout certain de compétitivité pour une croissance pérenne et durable.

**www.lagardere.com**

# Une structure et une organisation garantissant l'éthique

Assemblée Générale des actionnaires de Lagardère SCA, mai 2018 – Paris (France).

**La gouvernance responsable s'appuie d'abord sur la structure de Lagardère SCA**, et les spécificités de sa forme juridique. C'est une commandite par actions, statut qui, grâce à ses deux catégories d'associés (les commandités et les commanditaires) permet de répondre aux deux principes de base que sont la séparation absolue des pouvoirs entre les organes de direction (la Gérance) et les organes de contrôle (le Conseil de Surveillance), et l'association des actionnaires au contrôle de l'entreprise. L'indépendance des membres de son Conseil de Surveillance (avec une forte représentation féminine en son sein) ainsi que son mode de fonctionnement (avec ses deux comités *ad hoc*), sont autant d'éléments contribuant à la gouvernance responsable.

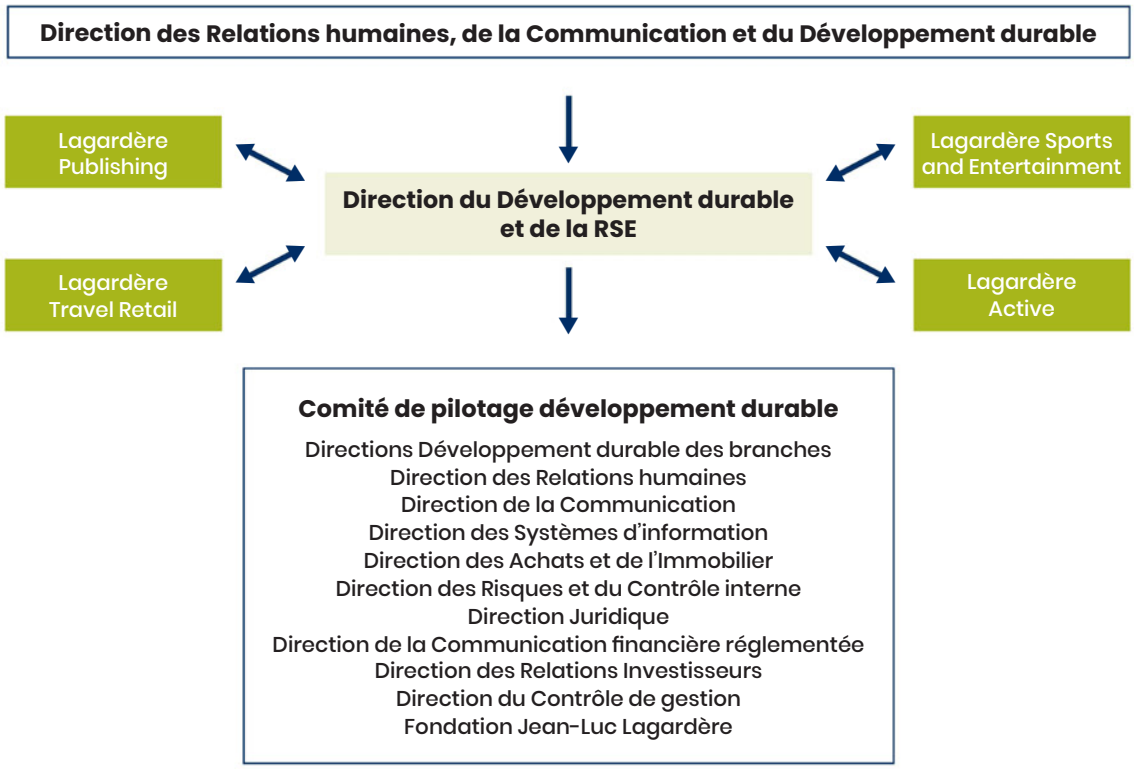
Depuis 2015, le Conseil de Surveillance a intégré le sujet de la RSE aux missions du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, qui auditionne ainsi régulièrement la Direction du Développement durable et de la RSE sur l'évolution de sa feuille de route et sa notation extra-financière.

**La Direction du Développement durable et de la RSE**, placée sous l'autorité de la Gérance, coordonne un comité de pilotage, composé des responsables RSE de chaque branche et de représentants de plusieurs directions transversales. Présidé par Thierry Funck-Brentano, Co-gérant du groupe Lagardère et Directeur des Relations humaines, de la Communication et du Développement durable, ce comité affine la stratégie en matière de RSE et propose des actions à mener au niveau du Groupe tout en favorisant les échanges de bonnes pratiques entre les branches.

Au-delà de ce comité, la Direction du Développement durable et de la RSE assure le dialogue avec l'ensemble des parties prenantes du Groupe (dont son panel de 13 experts) et co-anime différents groupes de travail dédiés à des sujets clés, comme par exemple, celui des achats responsables, en lien avec la Direction des Achats du Groupe, ou encore celui de la diversité et de la mixité, en lien avec la Direction des Ressources humaines.

Chaque branche du Groupe gère enfin en son sein la politique de RSE, confiée à un responsable du Développement durable/RSE qui anime des réseaux de correspondants internes, en France et l'étranger. À titre d'exemple, Lagardère Travel Retail a ainsi lancé en début d'année 2019 un réseau de référents RSE dans chacun des pays d'implantation de ses activités afin de déployer la stratégie RSE de la branche.

## Organigramme de la fonction développement durable/RSE



**PIERRE LEROY**
Co-gérant du groupe Lagardère

## Un Conseil à l'écoute de la société civile

Comme chaque année, le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance du Conseil de Surveillance a suivi de près l'évolution de la stratégie RSE de notre Groupe.

Celle-ci est marquée par deux tendances de fond.

La première est l'accroissement des contraintes de conformité en matière de RSE. Ainsi, l'application pour 2019 de la Déclaration de Performance Extra-Financière impose-t-elle une nouvelle approche de la politique RSE, basée sur les risques et opportunités, qui vient compléter l'analyse de matérialité de nos enjeux RSE. Cette approche s'est traduite par la réalisation d'une cartographie spécifique des risques RSE, et par un travail d'intégration de cette cartographie à la cartographie des risques du Groupe, mené en collaboration avec la Direction des Risques et de l'Audit. L'application de la loi sur le devoir de vigilance a conduit également à l'élaboration d'un plan de vigilance, tandis que l'entrée en vigueur du RGPD en mai 2018 et la loi sur la lutte anticorruption a généré l'établissement de procédures *ad hoc*.

La seconde tendance est le renforcement des attentes en matière sociétale, parmi lesquelles l'exigence d'égalité entre les femmes et les hommes, qui a amené le Groupe à s'engager encore plus sur ce sujet qui lui tient à cœur, en participant notamment à différentes initiatives de lutte contre le sexisme.

Plus que jamais, la demande de la société civile pour davantage d'éco-responsabilité, de transparence et de sens, nous incite à inscrire la RSE au cœur de la stratégie du groupe Lagardère.

**www.lagardere.com**

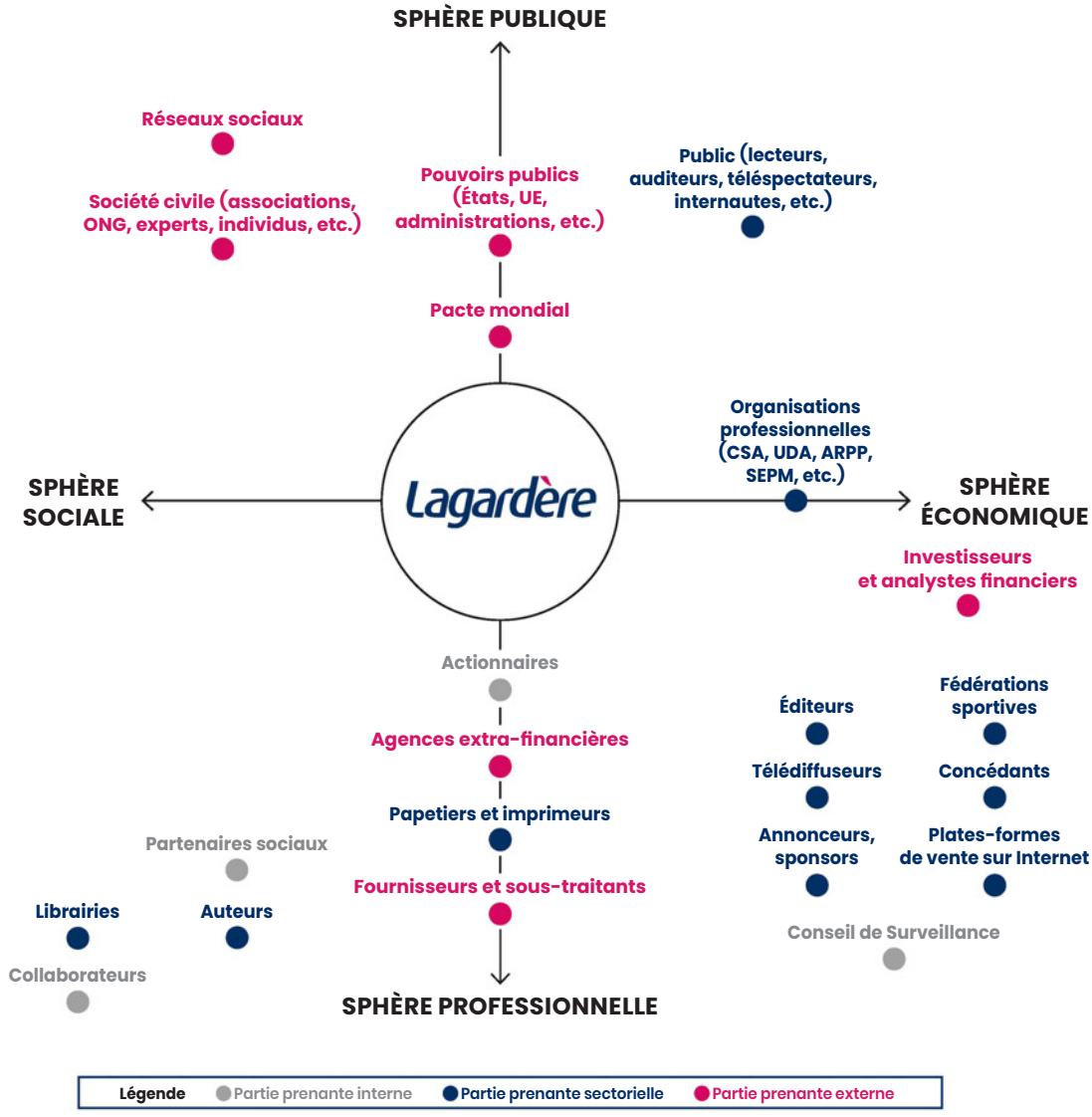
# Renforcer le dialogue avec les parties prenantes

Des fournisseurs aux annonceurs, des diffuseurs aux investisseurs, des auditeurs aux voyageurs, des concédants aux régulateurs, des ayants droit aux clubs sportifs, etc., les parties prenantes du groupe Lagardère sont de plus en plus nombreuses, de plus en plus participatives, de plus en plus diverses.

En relation permanente avec le groupe Lagardère sur lequel elles ont un impact ou sur lesquelles les activités du Groupe peuvent avoir un impact, ces parties prenantes sont soit sectorielles (comme les différentes organisations professionnelles liées à chacun des métiers du Groupe), internes (la plus importante de ces parties prenantes étant constituée des collaborateurs de chacune des entités), ou externes (représentant alors les différents visages de la société civile, privés ou publics).

Après plus de trois années d'existence et sept réunions à son actif, le panel des parties prenantes se compose de 13 représentants, en partie renouvelés en 2018. Experts de la culture, du retail, du sport, du numérique, de l'éco-responsabilité ou encore de l'éthique, ils accompagnent la démarche RSE de Lagardère grâce à leurs commentaires, conseils et critiques extrêmement utiles et constructifs. Leur regard avisé, tant sur la matérialité des enjeux RSE que sur l'analyse des risques extra-financiers, a permis au groupe Lagardère d'affiner régulièrement sa feuille de route RSE.

## Cartographie des parties prenantes



## Les membres du panel des parties prenantes

**Anne de Béthencourt**
Directrice d'Integral Vision, membre du Conseil économique, social et environnemental

**Agathe Bousquet**
Présidente de Publicis Groupe en France

**Philippe Charbit**
Directeur de mission Kiosques France chez Presstalis

**Nathalie Dechy**
Ancienne joueuse de tennis professionnelle, membre du *think tank* Sport et Citoyenneté

**Stéphane Diagana**
Conférencier en entreprise, ancien athlète de haut niveau

**Roxana Family**
Directrice Chaire-Master Droit et éthique des affaires, Vice-Présidente déléguée au développement international de l'université de Cergy-Pontoise

**Noëlle Genaivre**
Secrétaire du Comité de Groupe et du Comité d'Entreprise Européen du groupe Lagardère

**Laetitia Grail**
Co-fondatrice de myBlee Math, fondatrice de LGM Digital

**Hervé Guez**
Directeur de la recherche et de la gestion actions et taux chez Mirova

**Chantal Jouanno**
Présidente de la Commission Nationale du Débat Public

**Michel Lévy-Provençal**
Fondateur de TEDx Paris

**Bernard Ourghanlian**
Directeur Technique et Sécurité de Microsoft

**Jean-Christophe Perruchot**
Président de STAL Industrie – Aménagement d'espace commercial

> *« Il faut communiquer de façon positive sur les risques qu'il faut transformer en engagements forts, liés en objectifs clairs. »*
>
> Réunion du panel des parties prenantes, 19 septembre 2018

**THIERRY FUNCK-BRENTANO**
Co-gérant du groupe Lagardère,
Directeur des Relations humaines,
de la Communication et du Développement durable du groupe Lagardère

## Un panel attentif aux évolutions de la feuille de route RSE

Depuis trois ans, le panel des parties prenantes du groupe Lagardère, constitué de treize experts de nos métiers et de nos enjeux RSE, accompagne le Groupe dans la réflexion sur sa stratégie RSE. Les réunions régulières de ce panel nous permettent d'instaurer et de nourrir un dialogue au niveau du Groupe, avec des représentants de nos différentes parties prenantes. Elles permettent également de nourrir la réflexion prospective de Lagardère sur ses principaux enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux.

Ceux-ci s'affinent d'année en année, au regard des attentes de la société qui elles-mêmes évoluent, des contraintes réglementaires qui se renforcent régulièrement, et de l'évolution du périmètre de notre Groupe qui impose d'adapter nos priorités en matière de RSE à nos activités en mutation.

Le dialogue mené avec notre panel depuis trois ans a donc été très utile à cet égard. En 2017, il avait contribué à l'analyse de matérialité de nos enjeux, qui a permis une mise à jour de notre feuille route RSE. Et en 2018, le panel s'est penché sur l'analyse de nos risques et opportunités RSE, qui complétait l'analyse de matérialité et répondait à de nouvelles exigences réglementaires en matière de reporting extra-financier.

Ce dialogue constructif a consolidé la feuille de route RSE du groupe Lagardère, qui s'appuie plus que jamais sur l'importance de la diversité de ses talents, sur les enjeux sociétaux d'éducation et de diversité culturelle, et sur l'éco-responsabilité de ses activités.

**www.lagardere.com**

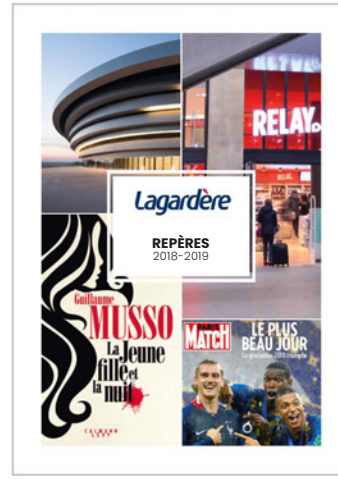
# Tableau d'indicateurs

Stéphane Diagana, conférencier en entreprise et ancien athlète de haut niveau, entouré de collaborateurs de Lagardère sur le stand du Groupe lors du CDMGE, juin 2018 – Paris (France).

| | 2018 | 2017 | 2016 |
|---|---|---|---|
| **Pourcentage de femmes dans les cadres exécutifs du Groupe** | **42 %** | **43 %** | **42 %** |
| **Nombre de membres du Réseau LL** | **450** | **270** | **–** |
| **Nombre de cadres exécutifs et cadres ayant dix ans ou plus d'ancienneté** | **43 %** | **42 %** | **44 %** |
| **Nombres de titres Audiolib (France)** | **706** | **623** | **531** |
| **Part du papier (livres et magazines) d'origine certifiée (issu de forêts gérées durablement)** | **87 %** | **87 %** | **93 %** |
| **Part de papier d'origine recyclée** | **10 %** | **10 %** | **5 %** |
| **Poids (en geq $CO_2$) des émissions de gaz à effet de serre au niveau mondial par euro de chiffres d'affaires** | **14,6** | **15,6** | **15,0** |
| **Nombres de chartes fournisseur responsable actives et signées en fin d'année au sein du Groupe** | **407** | **409** | **378** |
| **Nombre de fournisseurs du Groupe évalués par la plate-forme Ecovadis** | **316** | **288** | **238** |

# Publications

**La RSE chez Lagardère en 2018-2019**




**Repères 2018-2019**
Brochure institutionnelle

**Document de référence**
contenant un Rapport financier annuel
Exercice 2018

**Clé USB**
contenant ces publications
en français et en anglais

Ces publications sont également disponibles en anglais.

**www.lagardere.com**

# Contacts

SIÈGE SOCIAL

**Lagardère SCA**
4, rue de Presbourg – 75116 Paris
Tél. : 01 40 69 16 00

DIRECTION DU DÉVELOPPEMENT DURABLE ET DE LA RSE

4, rue de Presbourg – 75116 Paris
Tél. : 01 40 69 16 00

**Crédits photographiques :** Gilles Bassignac / Lagardère ; Benjamin Boccas ; Damien Carles / Capa Pictures pour Europe 1 ; Arnaud Carroué / Lagardère ; Claude Cauneau ; Béatrice Courtot / Lagardère ; Dahmane / Lagardère ; Arthur Delloye ; DR ; Sébastien Duhamel ; Aleksandrs Dunasovs ; Fanny Duprés / Lagardère ; Eezytrace ; En Avant Toutes ; EPOKA / CDMGE ; Olivier Ezratty ; Maelle Fouquenet ; Frédérik Froument / Lagardère ; Jacques Grison / Lagardère ; Alain Guédon ; Christian Guet ; Nicolas Héron ; Virginie Hert ; Pauline Jacot ; Lagardère Travel Retail Italia ; Romée Lamielle ; Le Journal du Dimanche ; Vincent Macher ; Mauduit ; Stéphanie Morsli ; Manon Raynal / Lagardère ; Steinmyller ; Alexandre Surre / Lagardère ; Andrew Watson.

**Direction artistique : Sugar, Pepper & Salt – Réalisation : BRIEF**

© Lagardère - Avril 2019

**www.lagardere.com**

Document rédigé par la Direction du Développement durable et de la RSE,
et réalisé par la Direction de la Communication Groupe.

Ce document est imprimé sur du papier 100 % recyclé, fabriqué à partir de matières recyclées (dont un minimum de 85 % est issu de la post-consommation).

**10-31-1222 / Certifié PEFC** / pefc-france.org